

POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma

Maria Kettunen

ASIAKASPALAUTEPROSESSIN KEHITTÄMINEN OSANA LAA-
DUNOHJAUSJÄRJESTELMÄÄ
CASE: KITEEN KAUPUNKI RUOKAPALVELUT KIPAKKA

Opinnäytetyö
Marraskuu 2011



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2011
Matkailun koulutusohjelma

Länsikatu 15
80110 JOENSUU
p. 050 436 3686

Tekijä
Maria Kettunen

Nimeke:
Asiakaspalauteprosessin kehittäminen osana laadunohjausjärjestelmää
Case: Kiteen kaupunki ruokapalvelut Kipakka

Toimeksiantaja: Kiteen kaupunki ruokapalvelut Kipakka

Tiivistelmä

Kiteen kaupungin ruokapalveluissa syksyllä 2010 käynnistynyt Laadukasta lautaselle -projekti keskittyy ruoan laadun seurantaan ja laadunohjausjärjestelmän kehittämiseen. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena mallinnettiin kouluruokailun asiakaspalauteprosessin kuvaus, mikä on yksi projektin päätavoitteista. Asiakaspalauteprosessin tueksi kehitettiin tarvittavat dokumentit, eli asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet, joilla kerätään palautetta kouluruokailun osalta.


Teemahaastatteluilla selvitettiin aluksi kouluruokailun palautekäytänteiden nykytilannetta. Tuloksia hyödynnettiin asiakastyytyväisyyskyselylomakkeiden laatimisessa. Toinen kehitetyistä lomakkeista oli jatkuvan palautteen lomake, jolla voidaan antaa palautetta päivittäisestä kouluruokailusta ympäri vuoden. Toinen lomakkeista oli suunnattu kysely, jolla mitataan kerran vuodessa kouluruokailun asiakastyytyväisyyttä kuuden viikon aikavälillä. Sähköinen kyselylomake oli testattavana Kiteen ruokapalvelujen sivulla loka-kuussa 2011. Alakoulujen 1.- ja 2.-luokkalaisille kehitettiin oma kirjallinen kyselylomake haastatteluissa esiin nousseiden huomioiden perusteella.

Asiakaspalauteprosessin kuvaaminen selkeyttää ja yhtenäistää Kipakan nykyistä toimintaa kouluruokailun osalta ja auttaa jatkossa reagoimaan laatupoikkeamiin nopeasti ja tehokkaasti. Sähköisen kyselyn tulosten käsittely ja analysointi on vaivatonta ja nopeaa. Selkeä prosessikuvaus kertoo asiakkaalle toiminnan luotettavuudesta ja laadusta. Valmiita kyselylomakkeita voidaan jatkossa muokata koskemaan myös muita asiakasryhmiä.

Kieli
suomi

Sivuja 42
Liitteet 6
Liitesivumäärä 11

Asiasanat
laadunohjaus, prosessikuvaus, asiakastyytyväisyys, kyselylomake

 <p>NORTH KARELIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</p>	<p>THESIS November 2011 Degree Programme in Tourism Länsikatu 15 FIN 80110 JOENSUU FINLAND Tel. 358-50 436 3686</p>
<p>Author Maria Kettunen</p>	
<p>Title Customer Feedback Process as Part of the Quality Control System Case: Catering Services <i>Kipakka</i> of Kitee Municipality</p> <p>Commissioned by Catering Services <i>Kipakka</i>, Kitee Municipality</p>	
<p>Abstract</p> <p>In the fall of 2010 a project called <i>Laadukasta lautaselle</i>, High-Quality on Plate, was launched in the catering services of Kitee Municipality. This project focuses on monitoring food quality and developing a quality control system. The purpose of this practice-based thesis was to model the description of customer feedback process in school catering which is one the principal aims of the project. Necessary documents, viz. customer satisfaction questionnaires, were developed in support of the customer feedback process. Feedback on school catering is gathered with these documents.</p> <p>The present situation on feedback customs in school catering was collected by means of theme interviews. The results of the interviews were utilised in developing customer satisfaction questionnaires. One of the questionnaires was for ongoing feedback and it is used year-round for giving feedback on daily school catering. The other questionnaire was directional and it is used to measure customer satisfaction in school catering once a year for a six-week time period. An on-line inquiry was tested in October 2011 at the catering services' home page. According to the remarks that came up in the interviews, a separate questionnaire was developed for the first- and second-graders at elementary school.</p> <p>Description of customer feedback process clarifies and unifies the current operations in <i>Kipakka</i> in terms of school catering. It will also help to react to quality deviations promptly and effectively in the future. Processing and analysing of the results of the on-line inquiry is effortless and prompt. A well-detailed process description is proof of reliability and quality of the operations to the customer. Complete questionnaires can be modified for other customer groups.</p>	
<p>Language Finnish</p>	<p>Pages 42 Appendices 6 Pages of Appendices 11</p>
<p>Keywords quality control, process description, customer satisfaction, questionnaire</p>	

Sisältö

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	Johdanto	5
2	Opinnäytetyön tausta	6
2.1	Työn tarkoitus	6
2.2	Viitekehys	6
3	Kouluruokailu ja palvelun laatu	7
3.1	Kuntien ruokapalvelut ja kouluruokailu	7
3.2	Laatu käsitteenä	11
3.3	Ruokapalvelutoiminnan laatu	12
4	Prosessien tarkastelu ruokapalveluissa	13
5	Asiakastyytyväisyystutkimukset	14
6	Toimeksiantajan ja Laadukasta lautaselle -projektin esittely	15
6.1	Kiteen kaupungin ruokapalvelujen organisaatio ja toimintatapa	15
6.2	Laadukasta lautaselle -projekti	18
7	Tutkimusmenetelmät	20
7.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	20
7.2	Kyselytutkimus	21
7.3	Kyselyn suorittaminen ja tulosten analysointi	23
7.4	Sähköisen kyselyn käyttö	24
7.5	Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet	25
7.6	Tutkimusaineiston hankinta	26
7.6.1	Teemahaastattelu	26
7.6.2	Osallistuva havainnointi	27
7.6.3	Dokumenttiaineisto	28
8	Tulokset	28
8.1	Teemahaastattelujen tulokset	28
8.2	Suunnattu kysely ja jatkuvan palautteen lomake	32
8.3	Asiakaspalauteprosessin kuvaus	34
9	Tulosten tarkastelu ja yhteenveto	36
10	Pohdinta	38
	Lähteet	41

Liitteet

Liite 1	Teemahaastattelun kysymysrunko
Liite 2	Jatkuvan palautteen lomake, A4-kokoinen
Liite 3	Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely (suunnattu kysely)
Liite 4	Kuvia sähköisestä kyselystä
Liite 5	Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely 1.- ja 2.-luokkalaisille
Liite 6	Kipakan asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2008

1 Johdanto

Viime vuosina kunnissa tehty kustannussäästöt ovat kohdistuneet muiden tahojen lisäksi myös ruokapalveluihin. Kustannustehokkuuden saavuttamiseksi ruokapalveluissa on yhä enenevässä määrin siirrytty Cook & Chill -valmistustapaan. *Cook and Chill* -menetelmässä valmistuksen jälkeen ruoka jäähdytetään nopeasti, jonka jälkeen se pakataan ja kuljetetaan eteenpäin (Ketolainen 2011a). Valmistustavan muutos on herättänyt keskustelua, joka on näkynyt myös mediassa. Huomiota herättäneet yksittäiset ongelmatapaukset ovat lisänneet kiinnostusta erityisesti kouluruokailun laatua ja sen kehittämistä kohtaan. Kiteen kaupungin ruokapalveluissakin tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet tarjottaviin palveluihin ja muutosten takia asiakkaiden antama palaute on muodostunut yhä tärkeämmäksi. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on paras keino selvittää, miten muutokset palveluissa ovat onnistuneet. Onnistuneet muutosprosessit ja tyytyväiset asiakkaat ovat kilpailuvaltteja. Ne osoittavat myös, että laadukkaaseen työskentelyyn kannattaa panostaa ja sitä kautta voidaan parantaa tuottavuutta.

Kiteen kaupungin ruokapalveluiden toiminnan muutos tapahtui keväällä 2010. Osa kyläkoulujen ruoanvalmistuksesta ja elintarvikehankinnoista siirtyi tuotanto-keittiö Kipakkaan, josta ruoka kuljetetaan kylmänä kyläkouluille kaksi kertaa viikossa. Toiminnan muutos synnytti asiakkaiden keskuudessa epäluuloja ja kritiikkiä ja keskustelua ruoan laadusta tapahtuneista muutoksista. Tilanne herätti lopulta median huomion. Tämän johdosta syksyllä 2010 käynnistettiin Laadukasta lautaselle -projekti. Projektin avulla pyritään seuraamaan tarjottavan ruoan laatua ja systematisoimaan laadunohjausjärjestelmää.

Tein syventävän harjoittelun Kipakassa ja sain sitä kautta mahdollisuuden jatkaa laatutyöryhmän työtä eteenpäin. Opinnäytetyöni aihealueeksi rajautui kouluruokailun asiakaspalauteprosessin kuvaaminen ja kehittäminen osana laadunohjausjärjestelmää. Asiakaspalauteprosessin tueksi kehitin tarvittavat dokumentit, joilla kerätään palautetta kouluruokailun osalta. Kehitetyt dokumentit olivat asiakastyytyväisyyskyselyjä. Lähtökohtana opinnäytetyössä oli asiakas-

keskeisyys eli kehitettävät dokumentit räätälöitiin tietylle asiakasryhmälle. Luonteeltaan opinnäytetyöni on toiminnallinen, jonka tuotoksena ovat prosessikuvaus ja siihen liittyvät dokumentit.

2 Opinnäytetyön tausta

2.1 Työn tarkoitus

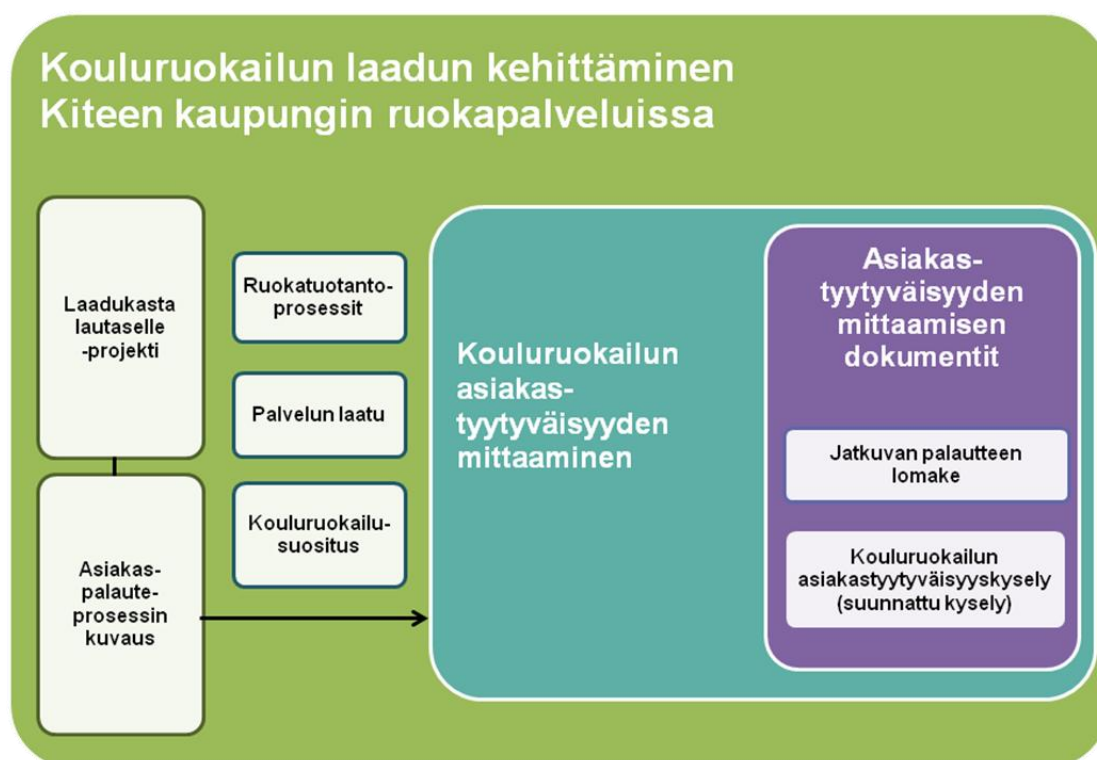
Opinnäytetyöni on osa Laadukasta lautaselle -projektia, joka on yksi projektin kehittämistehtävistä. Tarkoituksena oli selvittää tämän hetkisten palautekäytäntöiden nykytilanne kouluruokailun osalta teemahaastattelun avulla. Haastattelujen pohjalta kehitettiin asiakastyytyväisyyden seurantaan tarvittavat dokumentit eli asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet. Toinen lomakkeista on niin sanottu suunnattu kysely, jolla mitataan kouluruokailun asiakastyytyväisyyttä kerran vuodessa. Kysely suoritettiin ensimmäisen kerran sähköisenä kyselynä syksyllä 2011 ensimmäisen ruokalistakierron jälkeen. Jatkuvan palautteen lomakkeen kehittämisessä lähtökohtana oli, että sillä voidaan antaa palautetta kouluruokailusta ympäri vuoden.

Kehitetyt dokumentit tukevat kouluruokailun asiakaspalauteprosessia, jonka tulen kuvaamaan ja mallintamaan. Suunnatun kyselyn tuloksia ei käsitellä tässä raportissa, koska se kehitettiin vain asiakaspalauteprosessin tueksi. Opinnäytetyön lopullisena tuotoksena on siis asiakaspalauteprosessin kuvaus, joka on keskeinen osa laadunohjausjärjestelmää. Asiakaspalauteprosessi on kuvattu tarkemmin kappaleessa 8.3.

2.2 Viitekehys

Opinnäytetyöni lähtökohtia ovat Laadukasta lautaselle -projekti ja toimeksiantajani Kiteen kaupungin ruokapalvelut Kipakka. Kouluruokailun laadun kehittämiseen liittyviä tekijöitä ovat muun muassa ruokatuotantoprosessit, palvelun laatu

ja kouluruokailusuositus. Asiakaspalauteprosessin kuvaaminen on osa Laadukasta lautaselle -projektia. Prosessikuvaus liittyy kouluruokailun asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen käytettäviä dokumentteja ovat jatkuvan palautteen lomake ja suunnattu kysely eli kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely. Viitekehys on havainnollistettu kuviossa 1.



Kuvio 1. Opinnäytetyön viitekehys.

3 Kouluruokailu ja palvelun laatu

3.1 Kuntien ruokapalvelut ja kouluruokailu

Yhteiskunnalliset muutokset ja tuloksellisuuden painottuminen näkyvät ruokapalveluissa. Tulevaisuudessa toimintoja joudutaan muuttamaan ja yhdistämään kustannustehokkuuden saavuttamiseksi. Siirtyminen isompiin tuotantoyksiköihin on jo näkyvissä ja ruoanvalmistustavat muuttuvat laitekannan vaihdoksen takia. Työnkuvat laajenevat ja ammatillisen pätevyyden ja itsensä johtamisen merkitys korostuvat. Kestävän kehityksen huomioimista toiminnassa ei tule unohtaa:

ekologisuus ja energian säästäminen ovat tärkeitä laadun arviointikriteerejä. (Lintukangas, Manninen, Mikkola-Montonen, Palojoki, Partanen & Partanen 2007, 150–152.)

Julkisten ruokapalvelujen ruokahankintoja säätelee Euroopan unionin lainsäädäntö. Keskeistä lainsäädännössä ovat tavaroiden ja palvelujen vapaa liikkuvuus. Hankintoihin liittyy myös olemassa olevien kilpailutusmahdollisuuksien käyttäminen. Kilpailutuksen lähtökohtina ovat taloudellisuus, suunnitelmallisuus ja ympäristönäkökulman huomioonottaminen. Luomu- ja lähiruokien käytön osuutta pyritään kasvattamaan Suomessa vuositasolla 10–15 %. (Risku-Norja, Kurppa, Silvennoinen, Nuoranne & Skinnari 2010, 10.)

Kouluruokailun on volyymiltaan yksi suurimmista kuntien tarjoamista ruokapalveluista. Pienin kustannuksin tuotettu koululounas on merkittävä etu kuntalaisille. Hintavertailu kuntien kesken on vaikeaa, sillä koululounaan hinnat vaihtelevat suuresti kunnasta riippuen. Kouluruokailu on yleisesti määrärahasidonnaista ja todellisia kustannuksia on vaikea erottaa budjetista. Pelkät elintarvikekustannukset ovat vain 40 % koululounaan kokonaiskustannuksista. (Lintukangas ym. 2007, 49.) Kipakassa koululounaan hinta vaihtelee välillä 2,70–3,00 €. Vaihteluun vaikuttavat elintarvikekustannusten lisäksi työ- ja kuljetuskustannukset. (Ketolainen 2011b.) Kustannustietoisuus on yksi tuloksellisen toiminnan edellytys ja se kasvattaa ruokapalveluiden kilpailukykyä (Lintukangas ym. 2007, 14).

Kouluruokailun historian käännekohta oli vuonna 1921, jolloin astui voimaan yleinen oppivelvollisuus. Samaan aikaan kouluruokailun järjestäminen siirtyi kuntien vastuulle. Tästä eteenpäin kouluruokailijoiden määrä kasvoi, kunnes vuonna 1988 kouluruokailu säädettiin koskemaan myös toisen asteen oppilaitoksia peruskoulun lisäksi. Kouluruokailu perustuu opetussuunnitelmaan ja oppilashuoltoon kuntatasolla. (Risku-Norja ym. 2010, 11–12.) Perusopetuslaissa (628/1998) säädetään myös, että ”opetukseen osallistuvalla on annettava jokaisena työpäivänä tarkoituksenmukaisesti järjestetty ja ohjattu, täysipainoinen maksuton ateria”. Valtakunnallisessa perusopetuksen opetussuunnitelmassa (POPS) kouluruokailun ja sen merkitys ovat olennainen osa terveystieteiden- ja ruokakasvatusta. Opetuksen yhteydessä käsitellään ruoan alkuperää,

ruoantuotantoa, ruokakulttuuria ja ravitsemusta. (Risku-Norja ym. 2010, 11–12.) Nykyisessä muodossaan suomalainen kouluruokailu on monipuolinen ja sillä on hyvinvointia ja oppimistuloksia edistävä vaikutus. Tämä edellyttää sitä, että koululounaaseen kuuluvat lämmin ruoka, lisäkesalaatti, leipä levitteineen ja juoma. Elintarvikehankinnoissa tulee ottaa huomioon kansalliset ja paikalliset tahot sekä vuodenajat. Ruokalistoja laadittaessa ei sovi unohtaa suomalaisia juhlapyhien ruokaperinteitä. (Lintukangas ym. 2007, 149–150.)

Kouluruokailu on yhtä lailla oppimistilanne kuin tavallinen oppitunti. Ruokailu on rauhallinen ja kiireetön hetki. Terveelliset valinnat, ateriarytmi ja yhdessä olon merkitys korostuvat ja edistävät hyvinvointia. Kouluruokailusuosituksen mukaisesti kouluateria on noin kolmasosa oppilaan päivittäisestä energiantarpeesta. Energiantarpeen täyttymistä voidaan ohjata käyttämällä malliateriaa. Malliateria on koostettu niin, että siinä esitetään aterian kaikki osat. Malliaterian lautasmalissa lautanen täytetään niin, että kasviksia on puolet lautasesta, proteiinilisäketä (liha, kala, kanamuna) on neljäsosa lautasesta ja lämmintä energialisäketä (peruna, pasta, riisi) on myös neljäsosa lautasesta. Malliateriaan kuuluu myös leipäviipale levitteineen, juoma (maito tai piimä) sekä jälkiruoka, jos sellainen tarjotaan. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008.)

Kouluruoan valmistuksessa tulee käyttää mahdollisimman monipuolisesti kasviksia, marjoja ja hedelmiä. Tarjottavan leivän tulee olla runsaskuituista ja vähäsuolaista. Leivän kanssa tarjottavan levitteen tulee olla pehmeää kasvirasvaa. Energialisäkkeenä on joko perunaa, riisiä tai pastaa. Lihatuotteiden tulee olla vähärasvaisia ja kalaa tulee tarjota vähintään kerran viikossa, mieluiten kahdesti viikossa. Maitovalmisteet ovat joko vähärasvaisia tai rasvattomia. Janojuomana tarjotaan vettä. Ruokalajeja tulisi olla tarjolla kaksi, joista toinen voi olla kasvisruoka. Myös erityisruokavaliot tulee ottaa huomioon. Välipaloja suositellaan tarjottavaksi, jos oppitunnit jatkuvat niin, että koululounaasta on yli kolme tuntia. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008.)

Kouluruokailu on pohjimmiltaan palvelutoimintaa ja sen perusedellytyksiä ovat asiakaslähtöisyys ja asiakaskeskeisyys. Oppilaita ja muita koululla ruokailevia asiakkaita voidaan kutsua keittiön kanta-asiakkaisiksi ja heidän tarpeensa ja odo-

tuksensa ovat tärkeitä. Päivittäin annettuun palautteeseen voidaan reagoida heti mutta on tärkeää selvittää tyytyväisyyttä myös laajemmalla tasolla. Ammatitaitoista palvelutoimintaa on asiakkaiden odotusten yhdistäminen ruokapalvelujen omiin tavoitteisiin eli saada nuoret ymmärtämään, mikä vaikutus terveellillä kouluruoalla on nuoren kasvuun ja kehitykseen. (Lintukangas ym. 2007, 56.) Kouluruoan kehittämisen tärkeimpiä osa-alueita on palvelun laadun arviointi. Henkilöstön positiivinen asenne ja yhteistyö koulun henkilöstön kanssa lisäävät osaltaan kiinnostusta ruokailuun ja syötyjen lounaiden määrään. Yhteistyötä vanhempien kanssa ei tule unohtaa: tiedottaminen kouluruokailusta ja sen merkitystä on tärkeää. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008.)

Kouluruokailun kokonaislaatua mitataan sen perusteella, mitä asiakas eli oppilas on saanut ja miten hän on saamansa palvelun kokenut. Arviointiin liittyy myös oppilaan mielikuva ruokapalvelusta. Varsinaisia laatutekijöitä ovat aistinvaraiset laatutekijät, tarjottavan ruoan ravitsemukselliset tekijät, hygieeninen laatu sekä muut laadulliset tekijät. Ruoan nautittavuus on suoraan yhteydessä aistinvaraisiin tekijöihin eli ruoan makuun, tuoksuun ja ulkonäköön. Ruokatuoannon huolellisella suunnittelulla voidaan varmistaa sekä aistinvarainen että ravitsemuksellinen laatu. Ravitsemuksellinen laatu tulee olla kouluruokailun perustavoitteissa ja sen toteutumista on seurattava. Hygieeninen laatu syntyy hygieniavaatimuksia noudattamalla. Toimintaa ohjaavat elintarvike- ja terveydensuojelulaki. Aterioiden turvallisuutta lisäävät myös keittiöiden omavalvontasuunnitelma, jossa ohjeistetaan esimerkiksi elintarvikkeiden näytteenotto ja henkilöstöltä vaadittavat hygieniatodistukset. Muilla laadullisilla tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi esteettisiä ja eettisiä tekijöitä. Hyvää laatua asiakkaan mielestä edustaa kaunis kattaus ja esille laitto. Ulkonäöltään houkutteleva aterioita voi lisätä ruoan menekkiä. Eettiset tekijät näkyvät muun muassa tiettyjen uskontojen kohdalla: vakaumuksesta riippuen, joitakin raaka-aineita ei voida käyttää ja tämä tulee huomioida kouluruokailussa, kun pyritään tuottamaan laadukasta palvelua kaikille asiakkaille. (Lintukangas ym. 2007, 60–62.)

McCool, Smith ja Tucker (1994, 214–216) nostavat esiin haasteellisia tekijöitä, jotka vaikuttavat kouluruokailuun. Budjettisidonaisuus näkyy elintarvikehankinnoista lähtien. Koululounaan hinta tulisi määrittää niin, että lounaista saatavilla

tuloilla voidaan kattaa mahdollisia muita ylimääräisiä kustannuksia. Ruokalistasuunnittelussa tulee esiin toinen haaste. Asiakkaiden toiveet ja odotukset vaihtelevat sukupolvesta toiseen: oppilaiden lempiruokat eivät enää ole samoja mitä ne olivat esimerkiksi 20 vuotta sitten. On haastavaa pysyä uusimpien ruokakulttuurien perässä ja vielä vaikeampaa on yrittää sisällyttää ne ruokalistasuunnitteluun budjetin sallimissa rajoissa.

3.2 Laatu käsitteenä

Kun puhutaan yrityksen menestystekijöistä, ensimmäisenä tulee väistämättä mieleen laatu. Laadusta puhutaan niin tuotteiden kuin palvelujen yhteydessä. Yksinkertaisimmillaan *laatu* on asiakkaan tarpeiden täyttämistä. Olennaista on myös täyttää tarpeet tehokkaasti ja kannattavasti yrityksen näkökulmasta katsottuna. Toiminnan kehittäminen on myös yksi laatua tuottava tekijä. Toimivat prosessit ja laatujärjestelmät ovat korkealaatuista toimintaa. (Lecklin 2006, 18.)

Asiakas arvioi tuotetta tai palvelua vuorovaikutuksen kautta. Grönroos (1998, 63–65) jakaa laadun käsitteen kahteen ulottuvuuteen: tekniseen ja toiminnalliseen. Laadun tekninen ulottuvuus syntyy siitä, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen tai myyjän kanssa. Vuorovaikutuksen tuloksena voi olla asiakkaan saama ateria tai valituksen käsittely. Palvelun tai tuotteen teknistä laatua arvioidaan sen mukaan, mitä asiakas on saanut vuorovaikutuksen loputtua. Tekninen laatu ei kuitenkaan kata koko laadun käsitettä. Siksi on tärkeää käsitellä myös laadun toiminnallista ulottuvuutta. Asiakas arvioi tuotteen tai palvelun laatua myös sen perusteella, miten hän on sen saanut. Asiakkaan kokemaan toiminnalliseen laatuun sisältyvät muun muassa vuorovaikutustilanteen onnistuminen sekä palvelun tai tuotteen tarjoajan saavutettavuus ja käyttäytyminen.

Laadun tekninen ja toiminnallinen ulottuvuus muodostavat yhdessä asiakkaan kokeman laadun. Koettuun laatuun vaikuttaa myös yrityksen imago. Imagoa voidaan pitää niin sanottuna suodattimena. Jos asiakkaalla on myönteinen kuva yrityksestä, mahdolliset virheet palvelussa tai tuotteessa eivät vaikuta merkittä-

västi koettuun laatuun. (Grönroos 1998, 64.) Imago on myös osa palvelun tai tuotteen odotettua laatua. Odotettu laatu sisältää myös asiakkaan tarpeet sekä yrityksen markkina- ja suusanallisen viestinnän. Vasta odotettu laatu ja koettu laatu muodostavat yhdessä palvelun tai tuotteen kokonaislaadun. Odotetun ja koetun laadun tulee vastata toisiaan, jotta voidaan puhua hyvästä laadusta. (Grönroos 1998, 67.)

Opinnäytetyöni tuotos tulee olemaan keskeinen osa laadunohjausjärjestelmää. *Laadunohjaus* käsittää informaation ja sen huomioon ottamisen käytännön toimenpiteissä (Lecklin 2006, 16). *Laadunohjausjärjestelmä* taas on informaatiojärjestelmä, johon on dokumentoitu tuotteeseen tai palveluun liittyvät tiedot. Tällaisen järjestelmän avulla voidaan seurata, mitata ja analysoida prosesseja ja ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. Toimiva laadunohjausjärjestelmä helpottaa toimintaa monella tasolla: johtaminen, suunnittelu, toteutus ja valvonta selkiytyvät ja laatu- ja kustannukset ovat hallinnassa. (Lecklin 2006, 32–33.)

3.3 Ruokapalvelutoiminnan laatu

Ruokapalvelutoiminnalla tarkoitetaan ruokatuotannon ja asiakaspalvelun kokonaisuutta (Taskinen 2007, 17). Ruokapalvelutoiminnan laatu koostuu palvelusta, palveluympäristöstä ja ruoan kokonaislaadusta, jotka yhdessä johtavat asiakkaan kokemaan elämykseen. (Lampi, Laurila & Pekkala 2009, 11–12.) Toiminnan laatuun kuuluvat henkilöstön ammattitaito, ympäristölaatu, yhteiskuntavastuu ja asiakasviestintä. Henkilöstön ammattitaidosta vastaa esimies ja sitä päivitetään koulutussuunnitelman mukaisesti. Henkilöstön perehdytyksestä tulee olla kirjalliset ohjeet. Ympäristölaadulla tarkoitetaan kestävä kehityksen edistämistä hävikkiä ja jätteiden tuotantoa vähentämällä, kierrätyksellä sekä energian ja veden säästämällä. Yhteiskuntavastuu on muun muassa lainsäädännön ja määräyksien noudattamista, henkilöstön työssä jaksamisen huomioon ottamista ja kansanterveyden edistämistä. (Ruokapalvelujen laatutyöryhmä 2004.)

Ruoan kokonaislaadun osatekijöitä ovat ravitsevyys, hygieenisuus, annoskoko, lämpötila, esteettisyys, maistuvuus ja hinta-laatusuhde. Keskeistä on myös

ammattitaitoinen toteutus. (Lampi ym. 2009, 11–12.) Tarjottavan ruoan laatutekijöihin kuuluvat myös raaka-aineiden jäljitettävyyden ja tuoteturvallisuus. Raaka-aineiden hankinnoissa varmistetaan, että alkuperä ja tuotantotapa ovat jäljitettävissä. Tuoteturvallisuus taataan ajan tasaisella omavalvontasuunnitelmalla ja noudattamalla valmistusohjeita. Asiakaspalvelussa olevan henkilöstön tulee tietää, mitä tarjottava ruoka sisältää. (Ruokapalvelujen laatutyöryhmä 2004.)

Ruokapalvelutoiminnan yhteydessä voidaan käsitellä erilaisia laatu näkökulmia, joista yksi on *asiakaskeskeinen laatu*. Tällä tarkoitetaan sitä, miten hyvin asiakkaan odotukset ja tarpeet täyttyvät. Asiakas arvioi myös sitä, minkälaisen hyödyn hän saa nauttimastaan aterista eli saako hän tyydytettyä energiantarpeensa. Ongelmana tässä näkökulmassa on laadun käsitteen subjektiivisuus. Asiakaskeskeisessä laadussa tärkeintä on selvittää asiakkaan tyytyväisyyttä säännöllisesti ja kehittää toimintaa asiakkaan toiveiden mukaisesti. Muita näkökulmia laadun ryhmittelyyn ovat valmistuskeskeinen, tuote-, arvo-, ympäristö- ja kilpailukeskeinen laatu. (Lintukangas ym. 2007, 62–64; Manninen 1998, 33.)

4 Prosessien tarkastelu ruokapalveluissa

Prosessi on toimintaketju, jossa siihen tulevat *syötteet* eli panokset (tieto/materiaali) muuttuvat näkyviksi *suoritteiksi* ja tuloksiksi asiakkaalle. Prosessia voidaan myös kuvata sarjaksi tehtäviä. Näitä tehtäviä voidaan mitata ja määrittellä. Prosessin keskeisiä tekijöitä ovat ihmiset, koneet, menetelmät, tieto, taito ja ohjaus. (Lecklin 2006, 123–124.) Prosessien avulla tehtävät tulevat tehdyksi ja organisaation asettamat tavoitteet tulevat täytetyiksi (Sivonen & Työppönen 2006, 14). *Prosessikaaviolla* esitetään prosessin eri vaiheet ja niiden väliset riippuvuudet ja eri vaiheisiin sisältyvät tietovirrat kuvion muodossa. Kaavion tarkoituksena on kuvata koko prosessin sisältö. (Lecklin 2006, 140; Sivonen & Työppönen 2006, 16.) *Tietovirralla* tarkoitetaan tiedon jakamista tasolta toiselle, esimerkiksi ruokapalvelupäälliköltä lukion rehtorille. Tietoa voidaan jakaa yksilöiden ja ryhmien kesken tai yksilöltä ryhmälle sekä ryhmältä organisaatiolla (Taskinen 2007, 9). Kouluruokailua voidaan kuvata prosessina niin sanotulla

tilaaja-tuottajamallilla. Mallissa tilaajana on koulu tai rehtori ja tuottajana keittiö. Tilaaja huolehtii siitä, että tuottajalta tilattu palvelu on laadullisesti ja määrällisesti sitä, mitä palvelun käyttäjät (oppilaat) tarvitsevat. Tuottaja (keittiö) tuottaa palvelun laadukkaasti tilaajalle ja asiakkaille. (Lintukangas ym. 2007, 53.)

Prosesseja kehitettäessä kokonaisprosessi voidaan jakaa osiin. Prosessilajeja ovat ydin-, tuki-, ja pääprosessit. *Ydinprosessien* avulla toimintaan saadaan mukaan yrityksen sisäinen tietotaito ja osaaminen. Ydinprosessit voivat olla asiakkaalle näkyviä prosesseja, kuten asiakaspalvelu, tai laajoja, keskeisiä kokonaisuuksia. Ydinprosessit muuttuvat toiminnoiksi eli *pääprosesseiksi*. *Tukiprosessit* sananmukaisesti tukevat ydinprosesseja ja ovat luonteeltaan yrityksen sisäisiä prosesseja, kuten henkilöstöhallinto. (Lecklin 2006, 130; Lampi ym. 2007, 19.)

Prosessien kehittämisen kautta kehitetään yrityksen toimintaa. Aluksi kartoitetaan prosessin nykytilanne. Tarkoituksena on organisoida kehittämistyötä, laatia prosessikaavio ja -kuvaus sekä arvioida prosessin toimintaa. Prosessianalyysissä selvitetään mahdolliset ongelmat ja ratkaistaan ne. Analyysivaiheessa käydään myös läpi laatukustannukset, mittareiden valinta ja kehittämisvaihtoehtojen ja -työkalujen arviointi. Analyysivaiheen tuloksena on kehittämistapa. Prosessin analysoinnin ja kehittämistavan valinnan jälkeen käynnistyy prosessin parannusvaihe. Prosessin kehittäminen ei pääty tähän. Jatkuvan kehittämisen kautta prosessin toimivuutta arvioidaan ja tarpeen tullen kehittämismalli otetaan uudestaan käyttöön. (Lecklin 2006, 134–135; Sivonen & Työppönen 2006, 54.)

5 Asiakastyytyväisyystutkimukset

Tyytyväisyystutkimuksien lähtökohtana on se, että yrityksellä on tietoa asiakaidensa tyytyväisyydestä palveluun. Usein informaatio tyytyväisyydestä on tullut valitusten kautta mutta tätä kautta tullut tieto ei kerro kattavasti asiakastyytyväisyydestä. Siksi onkin tarpeen kehittää jatkuva seurantajärjestelmä, jolla kerätään systemaattisesti tietoa asiakastyytyväisyydestä. (Ylikoski 1999, 155.)

Seurantajärjestelmään lasketaan kuuluvaksi sekä tutkimukset että niin kutsuttu suoran palautteen järjestelmä. Suoran palautteen järjestelmä tarkoittaa asiakkaan suullisesti antamaa palautetta itse palvelutilanteessa. Suoran palautteen järjestelmän rooli asiakastyytyväisyystutkimuksissa on yleensä tukeva. Asiakastyytyväisyydestä saatu kuva on monipuolisempi, kun tutkimukset ja suoran palautteen järjestelmä tukevat toisiaan. (Ylikoski 1999, 155–156.)

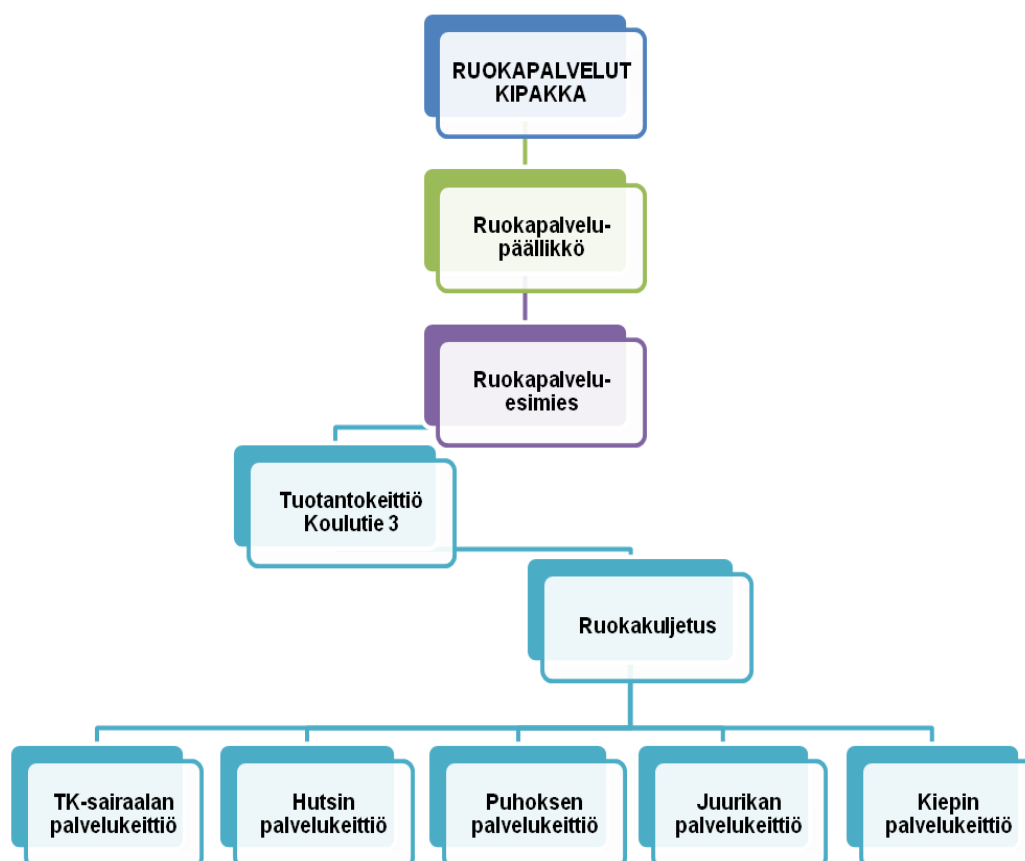
Asiakastyytyväisyystutkimuksia tehtäessä täytyy muistaa, että niissä on kyse myös toimenpiteiden vaikutuksien seurannasta eikä vain tyytyväisyyden parantamisesta. Ylikoski (1999, 156) on kuvannut neljä asiakastyytyväisyystutkimuksen päätavoitetta, joita ovat tyytyväisyyttä tuottavien olennaisten tekijöiden määrittäminen, sen hetkisen asiakastyytyväisyyden selvittäminen, mahdollisten toimenpiteiden suorittaminen ja tyytyväisyyden seuranta. Itse tutkimus etenee vaiheittain ja vaatii suunnitelmallisuutta ja huolellista pohjatyötä.

6 Toimeksiantajan ja Laadukasta lautaselle -projektin esittely

6.1 Kiteen kaupungin ruokapalvelujen organisaatio ja toimintatapa

Opinnäytetyöni toimeksiantaja, Kiteen kaupungin ruokapalvelut Kipakka, aloitti toimintansa uusissa tiloissa 15.3.2010. Toimintapaikkana on tuotantokeittiö Kiteen lukion yhteydessä. Kiteen tuotantokeittiö on valmis- ja keskuskeittiön yhdistelmä. Ruokaa valmistetaan suoraan tarjolle kuten *valmistuskeittiössä* sekä toimitettavaksi palvelukeittiöihin kuumana tai kylmänä kuten *keskuskeittiössä* (Lampi ym. 2009, 14). *Palvelukeittiöllä* tarkoitetaan sitä, että ateriat valmistetaan tuotantokeittiössä ja kuljetetaan palvelukeittiöön yleensä kuumana. Palvelukeittiössä varsinaista ruoanvalmistusta ovat energialisäkkeiden kypsentaminen ja kappaleruokien kuumentaminen. Palvelukeittiössä työskentelevät *palveluvastaavat*, jotka ovat ruokapalveluhenkilökuntaa. (Äänekosken kaupunki 2011.) Tuotantokeittiön yhteyteen perustettiin kahvio, joka palvelee niin oppilaita, opet-

tajia ja henkilökuntaa kuin vierailevia asiakkaita. (Ketolainen 2011a.) Kipakan organisaatiokaavio on malliltaan linjaorganisaatio (Kiteen kaupunki 2011). Organisaatiokaavio on havainnollistettu kuviossa 2. Ruokapalvelut toimii Kiteen kaupungin hallituksen alaisuudessa vuoden 2011 loppuun ja siirtyy vuoden 2012 alussa osaksi kaupungin teknistä osastoa (Ketolainen 2011c).



Kuvio 2. Kipakan organisaatiokaavio (Kiteen kaupunki 2011).

Ruokapalvelupäällikkö Eila Ketolaisen alaisuudessa toimii ruokapalveluesimies Mari Hakulinen, joka vastaa tuotantokeittiön päivittäisjohtamisesta. Palvelukeittöitä on viisi: terveyskeskussairaalan keittiö Kiteen terveysaseman yhteydessä, Juurikan, Puhoksen ja Hutsin kyläkoulut sekä päiväkotiki Kiepin keittiö. (Ketolainen 2011a.)

Kiteen kaupungin ruokapalvelut pyrkii toimimaan taloudellisesti ja kustannustehokkaasti. Kipakan toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluyksiköiden ruokapalvelut erityisruokavaliot huomioon ottaen. Kipakka hoitaa myös ruokakuljetukset ja sisäisen postin jakelun. Yksikkö toimii liikelaitosperiaatteella eli tarjottavien

palvelujen hinta- ja laatutaso ovat vertailukelpoisia markkinoiden palveluihin nähden. Ruokapalvelujen asiakkaita ovat päiväkotilapset, esikoululaiset, ala- ja yläkoulujen oppilaat, lukion opiskelijat, tukipalveluasiakkaat, ikääntyneet, terveyskeskussairaalan asiakkaat, yksityinen päiväkotikiinpiilo sekä kaupungin henkilökunta ja vieraat. (Ketolainen 2011b.)

Kipakan palvelustrategiat myötäilevät Kiteen kaupungin strategioita. Palvelujen tuottamisen kriteereinä ovat palveluhenkisyys ja asiakaslähtöisyys. Tavoitteena kolmen vuoden aikavälillä on kerätä ja hyödyntää asiakaspalautetta sekä pitää yllä palvelun hyvää mainetta. Toimialat, joihin Kiteen kaupungin ruokapalvelut kuuluu, ovat vastuussa tavoitteiden saavuttamisesta ja seurannasta. (Kiteen kaupunki 2010.) Kiteen kaupunkistrategiassa 2009–2015 visio vuodelle 2015 on, että talous on tasapainossa ja se on työnteon, osaamisen, yrittämisen ja asumisen kannalta paras rajakaupunki. Päämääränä palveluiden osalta on, että kunnalliset peruspalvelut on toteutettu taloudellisesti. Yksi kriittinen menestystekijä strategian onnistumisen kannalta on palveluprosessien uudistaminen. Kiteen kaupungin ruokapalvelut on sitoutunut strategian toteuttamiseen ja onnistumiseen oman toimintansa osalta. (Kiteen kaupunki 2009.)

Tuotantokeittiö Kipakassa valmistetaan koulupäivinä noin 800–900 annosta Cook and Serve -periaatteella. *Cook and Serve* -menetelmässä ruoka asetetaan heti tarjolle valmistuksen jälkeen. Cook and Chill -menetelmällä valmistetaan koulupäivinä 700–800 annosta. Kouluaikojen ulkopuolella Cook and Serve -ruokaa valmistetaan 150–200 annosta ja Cook and Chill -ruokaa 150–200 annosta. (Ketolainen 2011a.)

Tuotantokeittiön toimituskohteita ovat edellä mainitut palvelukeittiöt, toimintakeskus Palokki, yksityinen päiväkotikiinpiilo, Kytänniemen asumisyksiköt sekä Rantapihan ja Harjulan ryhmäkodit. Kohteiden ruokakuljetukset hoitaa tuotantokeittiön ruokapalvelujen autonkuljettaja. Tuotantokeittiön toimintaan kuuluu myös kotipalveluaterioiden tarjoaminen, joita pakataan päivittäin noin 60 kappaletta. Kotiaterioiden kuljetuksesta vastaa Elina Tikka. (Ketolainen 2011a.)

6.2 Laadukasta lautaselle -projekti

Laadukasta lautaselle -projektin taustalla on pyrkimys kehittää Kiteen kaupungin ruokapalvelujen laatua. Vuosina 2008–2010 Kiteen kaupungin ruokapalveluissa tapahtui paljon muutoksia. Keväällä 2010 tuotantokeittiö Kipakka aloitti uusissa tiloissa Kiteen lukion yhteydessä. Toiminnan sujuvaa aloitusta hankaloittivat osaltaan viivästyksiset laitetoimituksissa ja keskeneräisyys keittiötekniikan ja prosessien suunnittelussa. Samaan aikaan Cook and Chill-menetelmällä valmistettavan ruoan prosessit ja reseptiikka olivat vasta kokeilussa. Syksyllä 2010 ruoan laadussa ja palveluprosesseissa oli ajoittain ongelmia ja tästä johtuen asiakasryhmissä esiintyi epäluuloja uuden toimintatavan suhteen. Lopulta tilanne herätti median huomion ja sanomalehti Karjalaisessa ilmestyi varsin negatiivissävytteinen artikkeli kouluruoan laadusta ja sen huonontumisesta. (Laadukasta lautaselle -projekti 2011.)

Muutoksen tarpeesta kertoi myös se, että palautteen antamiselle ei ollut selvää kanavaa eikä siihen reagointi ollut yhtenäistä ja suunniteltua. Tiedon tarpeesta käynnistynyt projekti jatkuu vuoden 2011 ajan. Tavoitteena on tuottaa laadunohjausjärjestelmä ja kehittää järjestelmällistä laatutyöskentelyä ruokapalveluhenkilöstön keskuudessa. Keskeisiä osa-alueita ovat prosessien hallinta, vastuiden tarkentaminen sekä laatupoikkeamien tunnistaminen ja korjaaminen.

Projektin viideksi päätavoitteeksi on määritelty

- asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen kouluruokailuun
- ruoanvalmistusprosessien vakiointi
- aistinvaraisten arviointimenetelmien käyttöönotto ja laatukriteerien tarkentaminen
- laadunohjausprosessin mallintaminen ja
- henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin tukeminen laatutyön toteutuksessa. (Laadukasta lautaselle -projekti 2011.)

Ruokapalveluhenkilöstön keskuudesta on valittu laatutyöryhmä, joka vastaa laatutoiminnan kehittämisestä. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun lehtori

Raija-Liisa Ikonen vastaa laatukoulutuksesta ja ohjaa projektin etenemistä. Projektin osallistuivat myös Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun matkailun aikuisopiskelijat, jotka suorittivat tutkimus- ja kehittämistehtäviä projektin tiimoilta opintoihinsa integroituna. (Laadukasta lautaselle -projekti 2011.)

Projektin ensimmäinen kirjallinen tuotos saatiin päätökseen tammikuussa 2011. Yhdessä aikuisopiskelijoiden kanssa suoritettu asiakastyytyväisyyskysely koulu-ruokailun osalta suoritettiin aikavälillä 25.11.–3.12.2010. Kysely kattoi yhden viikon päivittäiset ateriat kuuden viikon kiertävältä ruokalistalta. Kysymykset käsitteivät kouluaterian eri osien laatua. Mielenpitoa sai ilmaista kolmiportaisella asteikolla, sanallisille kommenteille oli myös varattu vastaustilaa. Täytetyt lomakkeet palautettiin tuotantokeittiölle. Tulosten koonnin ja yhteenvedon koostivat aikuisopiskelijat. (Ketolainen 2011d.)

Kyselyyn vastasi yhteensä 802 ruokailijaa, joista jouduttiin hylkäämään 27 puutteellisten tietojen tai asiattomien vastausten takia. Kyselyyn osallistuivat Hutsin, Puhoksen, Juurikan ja Arppen ala- ja yläkoulun ruokailijat. Yleisellä tasolla katsottuna suurin osa vastaajista, 88 %, oli tyytyväisiä tai melko tyytyväisiä aterioiden laatuun. Tyytyväisimpiä olivat Arppen ala- ja yläkoulun ruokailijat, joista 97,1 % oli tyytyväisiä tai melko tyytyväisiä. Kiitosta annettiin salaattien laadusta ja tuoreudesta sekä runsaasta kasvien käytöstä. Hyvästä laadusta kertoivat myös huomiot siitä, että ruoka ei lopu kesken ja asiakaspalvelu on ystävällistä. Kielteiset palautteet liittyivät suurimmalta osin asiakkaiden omiin mieltymyksiin. Ruoan rakenteesta tuli mainintoja pastaruokien, perunoiden sekä pata- ja kastikeruokien osalta. Muutamissa palautteissa tuli esille ruoan runsassuolaisuus ja lihatuotteiden laatu. (Ketolainen 2011d.)

Tutkimuksella saatiin tarkka kuva tyytyväisyydestä ruoan aistittavaa laatua koskien. Tuloksien kautta laatutyön suuntaamista voidaan tarkentaa kriittisiin laatu-tekijöihin. Koulu- ja ateriakohtaisesti yhteen kootut sanalliset palautteet ovat apuna kouluruokailun laadun kehittämisessä ja seurannassa. (Ketolainen 2011d.)

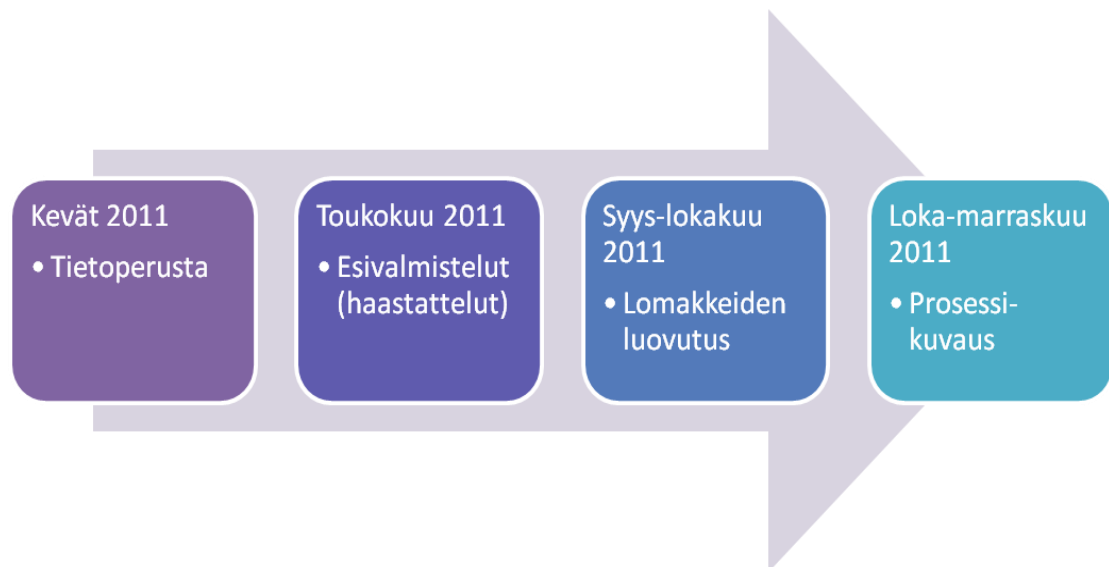
7 Tutkimusmenetelmät

7.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Luonteeltaan opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotoksena syntyy asiakaspalauteprosessin kuvaus ja sitä tukevat dokumentit eli asiakas-tyytyväisyyskyselylomakkeet. Toiminnallinen opinnäytetyö linkittyy vahvasti työ-elämään ja tavoitteina on toiminnan ohjaaminen, opastaminen ja järjestäminen. Opinnäytetyö jakautuu kahteen osaan: toiminnalliseen osaan, jonka tuloksena on esimerkiksi opas, ohjeistus tai jonkin tapahtuman toteutus, ja opinnäytetyö-raporttiin, jossa prosessi kuvataan ja arvioidaan. (Vilkka & Airaksinen 2003, 9.)

Käytän opinnäytetyöni toiminnallisen osan tukena kahta laadullisen tutkimuksen menetelmää eli teemahaastattelua ja osallistuvaa havainnointia. Laadullisen tutkimuksen menetelmät sopivat tilanteisiin, joissa halutaan selvittää tiettyjen asioiden tai tilanteiden syy-seuraussuhteita ja yksittäisten ihmisten merkitystä tietyssä tilanteessa. Laadullisessa tutkimuksessa haastatteluissa voidaan esittää avoimia kysymyksiä, kun taas määrällisissä eli kvantitatiivisissa tutkimuksissa esitettävät kysymykset ovat yleensä strukturoituja ja tarkkaan määriteltyjä. (Metsämuuronen 2001, 14–15.) Laadullista tutkimusta voidaan luonnehtia prosessinomaiseksi, sillä aineiston analysoinnin myötä tulkinnat ja näkökulmat kehittyvät tutkimuksen edetessä (Kiviniemi 2001, 68).

Opinnäytetyöni työvaiheet etenivät niin, että keräsin ja analysoin työni tietope-rustaa keväällä 2011. Samalla hahmottelin teemahaastattelun kysymysrunkoa ja viimeistelin sen toukokuun alussa. Teemahaastattelut tein toukokuun loppu-puolella. Haastattelujen analysoinnin ja raportoinnin yhteydessä otin huomioon niiden tulosten vaikutukset asiakaspalauteprosessin mallintamiseen ja kysely-lomakkeiden muokkaamiseen. Jatkoin raportointia kevään, kesän ja syksyn ai-kana. Valmiit dokumentit asiakas-tyytyväisyyskyselyjä varten luovutin toimek-siantajalle lokakuussa 2011. Loka-marraskuun vaihteessa sain valmiiksi asia-kaspalauteprosessin kuvauksen. Koko opinnäytetyöprosessi on kuvattu kuvios-sa 3.



Kuvio 3. Opinnäytetyöprosessi.

7.2 Kyselytutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään kyselylomaketta, kun halutaan mitata asiakastyytyväisyyttä ja sen määrää. Kyselylomakkeen laadinnassa tulee ottaa huomioon se, että kaikilta vastaajilta kysytään täsmälleen samat kysymykset samalla tavalla. Kyselylomakkeen laadinnan lähtökohtana voivat olla erilaiset laatumittarit, joiden avulla on selvitetty esimerkiksi tyytymättömyyttä valitusten kautta. (Ylikoski 1999, 160.)

Ylikoski (1999, 161) kertoo tyytyväisyyttä tuottavien tekijöiden jakautuvan kolmeen ryhmään, joita ovat niin kutsutut perusominaisuudet, asiakkaan ilmaisemat ominaisuudet ja asiakkaalle positiivisia yllätyksiä tuottavat ominaisuudet. Perusominaisuuksilla tarkoitetaan tyypillisiä tekijöitä, jotka tuottavat tyytyväisyyttä. Jos näihin ominaisuuksiin ei ole panostettu ja asiakkaan odotukset eivät täyty, tyytymättömyys on taattu. Sen sijaan näiden ominaisuuksien täyttäminen tai ylittäminen ei vielä kasvata tyytyväisyyttä palveluun. Asiakkaan ilmaiset ominaisuudet taas liittyvät yleensä vuorovaikutukseen ja ovat usein valintakriteerejä palvelua valittaessa. Näiden kohdalla odotusten ylittäminen kasvattaa tyytyväisyyttä. Positiivisia yllätyksiä tuottavat ominaisuudet vaativat sen, että

asiakkaan odotukset ylitetään selvästi. Ne voivat olla varsin tavallisia asioita tai nimensä mukaisesti jotakin hyvin yllättävää.

Tietojen analysoinnin helppouden kannalta kyselylomakkeen kysymykset ovat yleensä valmiiksi luokiteltuja. Avoimilla kysymyksillä houkutellaan asiakasta kertomaan mielipiteensä jostakin asiasta, joka ei ehkä luokiteltujen kysymysten kautta tulisi esille. (Ylikoski 1999, 163.) Avoimien kysymyksien kautta selviää myös, mitä vastaajat tietävät käsiteltävästä aiheesta ja mikä heille on tärkeää. Haittana on kuitenkin vastausten mahdollinen kirjavuus ja hankaloitunut analysointi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 201.)

Yleissääntönä pidetään, että lyhyet ja yksityiskohtaiset kysymykset ovat parempia kuin pitkät ja yleisellä tasolla olevat kysymykset. On myös hyvä tarjota vastausvaihtoehdoksi ”ei mielipidettä”. Tällainen vastausvaihtoehto on yksi varmistuskeino sille, että tutkimuksen analysointivaiheen jälkeen tehtävät johtopäätökset eivät vääristy. Vastaajien on nimittäin huomattu kertovan kantansa, vaikka heillä ei sitä olisikaan käsiteltävästä aiheesta. (Hirsjärvi ym. 2010, 202–203.) Kysymysten muotoilussa on myös hyvä ottaa huomioon se, etteivät valmiiksi annetut vaihtoehdot sulje toisiaan pois (Vehkalahti 2008, 24).

Kun halutaan selvittää jonkin asiakastyytyväisyyttä tuottavan tekijän tärkeyttä, voidaan käyttää esimerkiksi viisiportaista Likertin asteikkoa, jolla asiakas arvioi, miten tärkeäksi hän tuntee kyseisen palvelun osan. Tällä menetelmällä tyytyväisyystekijöitä voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen ja arvioida niiden painoarvoa asiakastyytyväisyyden kannalta. Näin muodostuvia kriittisiä tekijöitä voidaan käyttää edelleen laskettaessa kokonaistyytyväisyyttä. (Ylikoski 1999, 163–164.) Tällaisen asteikon heikkoutena on vastauksista muodostuvan profiilin niin kutsuttu tasapaksuus: epävarmat vastaajat vastaavat asteikon keskivaiheen mukaan ja saatavat vastaukset ovat luonteeltaan neutraaleja. Yksi vaihtoehto on poistaa neutraali vastausvaihtoehto, jolloin vastaaja pakotetaan kertomaan mielipiteensä. Mielekkäämpää on kuitenkin käyttää asteikkoa, jossa on enemmän vastausvaihtoehtoja, kuten 7-portaista tai 10-portaista asteikkoa. (Lecklin 2006, 109.)

Kyselylomakkeen laadinnan alussa tulee päättää, kysytäänkö koko asiakassuhdetta koskevaa tyytyväisyyttä vai keskitytäänkö yhteen osa-alueeseen palvelussa. Näin helpotetaan vastaajan työtä ja vastauksista saadaan luotettavampia, kun sekaannuksen vaara on eliminoitu. Asiakas voi kokea tyytymättömyyttä yhden osa-alueen kohdalla ja olla samalla kuitenkin tyytyväinen palveluun kokonaisuudessaan. (Ylikoski 1999, 164.)

Vaikka kyselyllä saadaan laajaa tutkimusaineistoa nopeasti ja kustannustehokkaasti, haittapuoliakin esiintyy. Tarkasti ei voida tietää, ovatko vastaajat ottaneet kyselyn vakavissaan ja vastanneet rehellisesti. Usein myös väärinymmärrykset eivät tule esille ja vastaukset eivät anna toivottua tulosta. Itse kyselyn tekeminen on aikaavievää, ja hyvän kyselyn tuottaminen vaatii ammattitaitoa. (Hirsjärvi ym. 2010, 195.)

7.3 Kyselyn suorittaminen ja tulosten analysointi

Kun kyselylomake on valmis, seuraava askel on tietojen keruu. Yleisimmin käytetään postin kautta tapahtuvia kyselyjä ja puhelinhaastatteluja, jolloin haastattelija täyttää vastaajan puolesta kyselylomakkeen. Myös internetin kautta tehtävien kyselyjen määrä on koko ajan kasvussa. (Ylikoski 1999, 165.) Myös paikan päällä olevia palautelomakkeita voidaan käyttää, jolloin asiakkailta on mahdollisuus antaa palautetta heti. Etuina niissä ovat edullisuus ja välittömyys. Huonona puolena on, että usein palautelomakkeita täyttävät vain erittäin tyytyväiset tai pettyneet asiakkaat: lievä tyytymättömyys jää yleensä kartoittamatta. (Lecklin 2006, 108–109.)

Useimmiten ei ole järkevää tai mahdollista järjestää kyselyä kaikille yrityksen asiakkaille. Yleensä valitaankin tilastollisin menetelmin asiakkaiden keskuudesta edustava näyte, johon kuuluu erityyppisiä asiakkaita. Toinen tapa on kohdistaa tutkimus selvästi rajatumpaan ryhmään, kuten kanta-asiakkaisiin. (Ylikoski 1999, 165.)

Tulosten analysointi tapahtuu tilastollisia menetelmiä käyttäen. Tuloksia tarkastellaan prosenttilukujen ja keskiarvojen kautta. Taulukkojen ja kuvioiden avulla esitetään tyytyväisyyden tasoa niin koko ryhmän kuin yksittäisten segmenttien kesken. (Ylikoski 1999, 166.) Laadullisten tutkimusten yhteydessä tulosten analysointi ei kuitenkaan aina ole yhtä suoraviivaista: tutkimuksen edetessä tuloksia voidaan saada eri vaiheissa ja analysointia tapahtuu läpi tutkimuksen (Hirsjärvi ym. 2010, 223).

Tutkimus ei pysähdy tulosten analysointiin vaan sen jälkeen tulokset on vielä tulkittava. Keskeistä tulkinnassa on, että tutkija pohtii tuloksia ja esittää omia johtopäätöksiään. Taulukot ja kuviot selkeytyvät, kun ne avataan ja selitetään kirjallisesti. (Hirsjärvi ym. 2010, 229.) Näin lukija, joka ei välttämättä edusta samaa ammattiryhmää, ymmärtää tutkimuksen tulokset ja sen, mitä ne merkitsevät.

7.4 Sähköisen kyselyn käyttö

Sähköisen kyselyn käyttäminen vaatii aina oman ohjelmansa mutta käytön etuna perinteiseen kyselylomakkeeseen on esimerkiksi vastaustilan rajaamattomuus (Ronkanen & Karjalainen 2008, 7). Lisäksi sähköisen kyselyn lähettäminen on helppoa ja vastaajia voi olla suuri määrä (Ronkanen & Karjalainen 2008, 22). Sähköisen kyselyn kysymysten yhteyteen voi liittää esimerkiksi kuvia, ääntä tai videokuvaa mutta toisaalta tämä lisämateriaali voi viedä vastaajan huomion pois itse kyselystä (Ronkanen & Karjalainen 2008, 38). Paperisiin kyselyihin verrattaessa sähköisen kyselyn visuaaliset mahdollisuudet suunnittelun ja toteutuksen suhteen ovat monin kerroin paremmat. Tekstin ulkoasu, väri ja muut tyylliset ratkaisut kiinnittävät vastaajan huomion paremmin kuin paperisissa kyselyissä. Sähköisten kyselyjen rakenne riippuu siitä, kuinka monta kysymystä näytetään yhtä aikaa vastaajalle. Vastausvaihtoehdot voidaan näyttää kerralla tai piilottaa valikon taakse. (Ronkanen & Karjalainen 2008, 42–43.)

Sähköisen kyselyn vastaamisen liittyy ongelma otannan suhteen. Vastaaminen ei ole satunnaista vaan se perustuu siihen, että vastaaja haluaa vastata kyse-

lyyn. Lisäksi kaikilla ei ole mahdollisuutta vastata sähköiseen kyselyyn. (Ronkanen & Karjalainen 2008, 72.) Toisaalta sähköisiä kyselyjä voidaan suorittaa samaan aikaan eri maissa, jos vastata voi useammalla kielellä (Ronkanen & Karjalainen 2008, 74).

Käytettävästä ohjelmasta riippuen, sähköisen kyselyn tulokset voidaan saada tulosraportin muodossa, jossa näkyvät esimerkiksi vastausten prosenttiosuudet sekä keskiarvot ja keskihajonnat. Avoimien kysymysten vastaukset näkyvät sellaisenaan raportissa. (Ronkanen & Karjalainen 2008, 99.) Näin kyselyn tuottama aineisto on suoraan tutkijan käytössä eikä hänen tarvitse syöttää tietoja käsin esimerkiksi tilastolliseen ohjelmaan (Ronkanen & Karjalainen 2008, 125).

7.5 Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet

Kehittämistäni kyselylomakkeista suunnattu kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä syksyllä 2011 ensimmäisen ruokalistakierron jälkeen. Kysely keskittyi ruoan laatuun kuuden viikon aikavälillä. Kyselyssä ei asetettu palveluympäristön arvioinnille suurta painoarvoa. Kyselylomaketta laatiessa otettiin huomioon erityisruokavaliot: lomakkeessa oli kohta, jossa kysyttiin, noudattaako vastaaja erityisruokavaliota ja jos vastaus oli myönteinen, kysyttiin, millaista ruokavaliota hän noudattaa. Erityisruokavalioiden valmistusohjeita kehitetään koko ajan Kikapakassa ja jos kyselyn kautta nousisi esiin ongelmia erityisruokavalioiden suhteen, ne voidaan ottaa huomioon valmistusohjeiden kehittämisessä.

Toinen kehitetyistä kyselylomakkeista sopii jatkuvan palautteen antamiseen. Sisällöltään lomake on ruokalistatasolla eli palautetta voi antaa yksittäisestä ateriakokonaisuudesta. Lomakkeella on myös mahdollisuus antaa palautetta kouluruokailusta yleisellä tasolla. Tarkoituksena on, että tuotantokeittiön ja kyläkoulujen palvelukeittiöiden ruokasalien yhteyteen asetetaan palautelaatikko, johon muodoltaan A5-kokoinen lyhyt ja ytimekäs palautelomake voidaan palauttaa. Palautteen antaminen on vapaaehtoista eikä ketään velvoiteta antamaan palautetta. Palveluvastaavat keräävät annetut palautteet joka viikko, esimerkiksi perjantaina, palautelaatikosta ja tekevät yhteenvedon palautteista. Yhteenvedot

palautteista, joita tulee noin 4 kappaletta kuukaudessa, käydään läpi laatutyöryhmän palaverissa, jotka on tarkoitus pitää Laadukasta lautaselle -projektin osalta joka kuukausi. Jatkuvan palautteen avulla voidaan reagoida nopeasti laatumuutoksiin ja tarvittavia toimenpiteitä voidaan tehdä aikaisemmassa vaiheessa. Äkilliset muutokset, kuten ruoan loppuminen kesken, voidaan edelleen tiedottaa tuotantokeittiolle puhelimitse. Palautteiden antamisessa pyritään kuitenkin siihen, että kaikki palautteet annetaan kirjallisena, jotta ne rekisteröityvät kehitettävään palautejärjestelmään.

7.6 Tutkimusaineiston hankinta

7.6.1 Teemahaastattelu

Tutkimusmenetelmänä haastattelu on vuorovaikutusta tutkimuksen kohteen kanssa: keskeistä on vastauksien saaminen puhutussa muodossa. Haastattelun avulla saadaan nopeasti kuva vastaajan mielipiteistä ja arvomaailmasta. Haastattelun aikana käydään läpi käsitteitä ja merkityksiä. Haastattelu on myös menetelmänä joustava: haastattelun kulkua voidaan muuttaa ja vastauksia voidaan selventää lisäkysymyksillä. Haastattelun aikana voidaan myös tulkita haastateltavan ilmeitä ja eleitä. (Hirsjärvi ym. 2010, 204–205.) Opinnäytetyössäni haastattelu sopi hyvin yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi, sillä tarkoituksena oli selvittää palveluvastaavien ja johtavien opettajien mielipiteet asiakaspalauteprosessin tämän hetkisestä toimivuudesta.

Teemahaastattelulle on ominaista, että aihepiirit eli teemat ovat selvillä mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. Saatuja tuloksia voidaan analysoida ja tulkita monilla tavoin. (Hirsjärvi ym. 2010, 208; Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.) Tästä syystä haastattelijan tulee olla ammattitaitoinen. Teemahaastattelun analysointi vie myös aikaa: esimerkiksi litterointi eli puhtaaksikirjoittaminen on hidasta. Haastattelusta aiheutuu myös usein kustannuksia. Kustannukset syntyvät yleensä nauhureiden käytöstä, puhelinkustannuksista haastatteluja sopiessa ja mahdollisista matkakuluista. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.)

Teemahaastattelujeni kautta kartoitettiin Kipakan asiakaspalauteprosessin nykytila. Teemahaastattelut tehtiin kolmella kyläkoululla Juurikassa, Hutsissa ja Puhoksessa. Mukana haastatteluissa olivat koulun johtaja ja palveluvastaava. Lisäksi tein yhden teemahaastattelun, jossa olivat mukana lukion rehtori, yleisopetuksen rehtori ja apulaisrehtori ja erityisopetuksen apulaisrehtori. Ruokapalvelupäällikkö osallistui myös haastatteluihin mahdollisuuksien mukaan. Nauhoitin haastattelut digitaalisella nauhurilla ja litteroin ne jälkeenpäin niin, että nostin esiin keskeisimmät esiin seikat tutkittavia teemoja koskien. Haastatteluja sopeessani varmistin, että haastattelujen nauhoittaminen sopii kaikille ja nauhoitteita ei tulla käyttämään muuhun kuin tulosten kirjaamiseen ja analysointiin. Teemahaastattelun kysymysrunko pääteemoineen ja tarkentavine kysymyksineen on liitteenä 1. Teemahaastatteluni pääteemoja olivat

- nykyisten palautekäytänteiden toimivuus kuluneena vuotena (syksy 2010 - kevät 2011)
- kouluruokailusta tiedottamisen toimivuus kuluneena vuonna
- tulevaisuus ja kehittämistarpeet ja -ideat
- erilaisten palautekanavien käyttämisen mahdollisuudet
- ruokailusta tiedottamisen kehittämiskeinot.

7.6.2 Osallistuva havainnointi

Havainnoinnin avulla saadaan todellista tietoa siitä, toimivatko ihmiset sanojensa mukaan. Tieteellinen havainnointi on tarkkailua, ei vain näkemistä. Havainnoinnin etuina ovat saadun tiedon välittömyys ja että tarkkailu voidaan suorittaa luonnollisessa ympäristössä. Haittana on, että havainnoija saattaa häiritä tilannetta ja muuttaa jopa sen kulkua. Myös havainnoijan sitoutuminen ryhmään tai tilanteeseen voi muodostua haitaksi. (Hirsjärvi ym. 2010, 212–213.)

Osallistuvassa havainnoinnissa sanan mukaisesti havainnoija osallistuu toimintaan tutkittavien kanssa. Usein havainnoija pääsee osaksi ryhmää ja hänelle voi muodostua oma roolinsa ryhmän sisällä. Riippuen siitä, mikä on osallistumisen

aste, tutkimuksen edetessä eteen tulevat väistämättä eettiset kysymykset: missä kulkee havaintojen ja tutkijan tulkintojen raja. (Hirsjärvi ym. 2010, 216–217.)

Osallistuvalla havainnoinnilla pystyin muodostamaan teemahaastattelun kysymykset teemoihin sopiviksi. Osallistuva havainnointini perustuu muistiin: harjoitteluni ja työni kautta olen oppinut tuntemaan Kipakan toimintatavat hyvin ja ymmärtämään prosesseja paremmin. Olin myös paremmin selvillä siitä, mitä mahdollisia ongelmakohtia saatoen nostaa esiin teemahaastatteluissa. Samalla pyrin välttämään omien mielipiteideni esiintuomista niiden kysymysten kohdalla, joissa käsiteltiin mahdollisten ongelmien taustalla olevia syitä.

7.6.3 Dokumenttiaineisto

Tässä yhteydessä dokumenttiaineistoilla tarkoitetaan virallisia dokumentteja, joita ovat Kipakan omavalvontasuunnitelma ja Laadukasta lautaselle -projektin kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2010, jonka tuloksia käsitellään kappaleessa 6.2. Dokumenttiaineistoa käytän tutkimusaineistona haastattelun rinnalla ja sen rooli on lähinnä tukeva ja informaatiota antava. Omavalvontasuunnitelmasta selviävät muun muassa toiminnan kuvaus ja pääprosessit, ruoanvalmistusmenetelmät sekä -määrät (Ketolainen 2011a). Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely syksyltä 2010 on suuntaa antavaa pohjatietoa omaa opinnäytetyötäni varten. Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2008 (liite 6) toimii mallina omaa kyselyäni varten.

8 Tulokset

8.1 Teemahaastattelujen tulokset

Tein haastattelut suunnitelman mukaisesti toukokuussa 2011. Juurikan koululla haastatteluun osallistuivat johtava opettaja Arto Koponen ja palveluvastaava Kaisa Kuosmanen. Hutsin koululla haastatteluun osallistuivat johtava opettaja

Olavi Parkkinen ja palveluvastaava Tuula Huhtilainen. Puhoksen koululla haastatteluun osallistuivat johtava opettaja Marjo Niskanen ja palveluvastaava Tarja Vääntinen. Kipakassa järjestettyyn haastatteluun osallistuivat lukion rehtori Kyösti Värri, yleisopetuksen rehtori Erkki Kontro ja apulaisrehtori Arja Makkonen sekä erityisopetuksen apulaisrehtori Marko Lievonen. Ruokapalvelupäällikkö osallistui Juurikan koululla ja Kipakassa järjestettyyn haastatteluun. Haastattelujen kesto oli keskimäärin puoli tuntia. Taulukkoon 1 on koottu teemahaastattelujen pääteemat ja niiden yleiset linjat vastausten osalta.

Taulukko 1. Teemahaastattelujen yleiset linjat.

Haastattelujen teemat	Vastaukset
Nykyisten palautekäytänteiden toimivuus kuluneena vuonna	<ul style="list-style-type: none"> - Varsinaisia ongelmatilanteita ei ole esiintynyt. - Systemaattinen palautteiden kerääminen puuttuu. - Palautetta on annettu yleensä suullisesti, usein negatiivista. - Suulliset palautteet on jatkossa muokattava kirjalliseen muotoon, jotta ne kirjautuvat kehitettävään järjestelmään.
Kouluruokailusta tiedottamisen toimivuus kuluneena vuonna	<ul style="list-style-type: none"> - Tiedottaminen on ollut toimivaa ja aktiivista. - Ruokasalien yhteydessä oleva ilmoitustaulu on hyvä tiedottamiskanava. - Lisäinformaatiota aterioiden ravintosisällöstä, lisäaineista ja lähiruoasta kaipaavat erityisesti oppilaat.
Tulevaisuus ja kehittämistarpeet ja -ideat	<ul style="list-style-type: none"> - Kyselylomakkeisiin halutaan lisää hymiöitä selityksineen. - Vastuukysymykset jatkuvan palautteen keräämisen ja yhteenvedon kohdalla nousivat esiin → yhteenvetolomakkeen kehittäminen.
Millaiset ovat koulujen mahdollisuudet käyttää erilaisia kanavia palautteen antamiseen?	<ul style="list-style-type: none"> - Jatkuvan palautteen lomake ja palautelaatikko on hyvä idea. - Sähköisen kyselyn käyttö onnistuu kouluilla. - Esiin nousi huomio siitä, että 1.-2.-luokkalaisille paperinen kysely on parempi kuin sähköinen.
Mitä keinoja olisi kehittää ruokailusta tiedottamista kouluissa henkilöstölle, oppilaille ja vanhemmille?	<ul style="list-style-type: none"> - Vanhemmilta ei ole tullut toivetta lisätiedottamisesta. - Vastuu käyttäytymiskasvatuksesta on opettajilla. - Nettisivuille kaivataan tiedotteita ja muita ajankohtaisia uutisia.

Nykyisistä palautekäytänteistä keskustellessa palautteen antaminen on ollut toimivaa ja aktiivista. Mitään erityistä valittamisen aihetta ei ole ilmennyt. Esiin nousi kuitenkin se, että systemaattinen palautteen kerääminen puuttuu tällä hetkellä. Suullista palautetta on annettu niin negatiivista kuin myönteistä. Usein palaute on kuitenkin painottunut negatiiviselle puolelle. Suullisesti annetut palautteet on yleensä käsitelty heti palautteenantohetkellä ja ongelmat on ratkaistu ilman, että tuotantokeittiöön on tarvinnut ottaa yhteyttä. Suulliset palautteet tulisi kuitenkin antaa jatkossa kirjallisena, jotta ne kirjautuvat kehitettävään asiakaspalautejärjestelmään.

Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että Kipakan tiedottaminen ruokapalveluasioista on ollut tähän mennessä riittävää. Tiedottaminen sähköpostin kautta on toiminut hyvin mutta tulevaisuudessa on varottava kuormittamasta opettajien sähköpostia liiallisella tiedottamisella. Koulujen sisällä tiedottaminen palveluvastaavalta eteenpäin on toiminut hyvin ja muutoksista tiedotetaan heti. Koulujen ilmoitustaulujen käyttö tiedottamisen kanavana otettiin hyvin vastaan. Osa oppilaista olisi kiinnostunut tietämään lisää ravintoaineista, lisäaineista, lähiruoasta sekä siitä, miten terveellinen koululounas kootaan.

Tulevaa asiakaspalautejärjestelmää käsiteltäessä esiin nostettiin aikaisemmat asiakastyytyväisyyskyselyt. Kipakan asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2008 (liite 6) koettiin toimivaksi. Haastateltavat toivoivat, että kehittämissäni lomakkeessa käytettäisiin viisiportaista asteikkoa tiettyjen osioiden arviointiin. Viisiportaisella asteikolla kyselyn luotettavuus paranee ja analysointivaiheessa mahdollisesti tehtävät yhdistämiset asteikon osalta eivät vääristä tulkintoja, kuten kolmiportaista asteikkoa käytettäessä oli heidän mielestään käynyt Laadukasta lautaselle -projektin kyselyssä. Palveluvastaavien kanssa keskustellessa jatkuvan palautteen lomakkeen käyttöönotto tuli ilmeisesti hieman yllätyksenä ja vastuukysymykset mietityttivät heitä. Jatkuvan palautteen lomakkeiden kerääminen ja yhteenveto koettiin kuitenkin olevan palveluvastaavan vastuulla.

Erilaisten palautekanavien käytön mahdollisuuksista palautelaatikon käyttäminen todettiin hyväksi ideaksi. Asiattomat vastaukset ja muu asiattomuus pyritään ehkäisemään mahdollisimman tehokkaasti. Jatkuvan palautteiden lomak-

keiden käsittely laatutyöryhmän palavereissa tuntui palveluvastaavista parhaimmalta vaihtoehdolta. Palavereissa on aina mukana ruokapalvelupäällikkö ja ruokapalveluesimies, joten esiin nouseviin mahdollisiin ongelmiin voidaan reagoida nopeasti.

Palautekanavista sähköisen kyselylomakkeen käyttäminen on tuttua kouluilla ja sen käyttäminen ruokapalvelujen asiakastyytyväisyyskyselyn suorittamiseen tuntui luontevalta. Haastatteluissa nousi esiin hyvä huomio siitä, että eri ikäryhmille ei välttämättä voi käyttää samanlaista kyselyä. 1.- ja 2.-luokkalaisille kannattaa tehdä oma versio suunnatusta kyselystä paperisena versiona. Kaikki 1.-luokkalaiset eivät vielä välttämättä syksyllä osaa lukea ja kirjoittaa ja he tarvitsevat opettajan apua kyselyn täyttämisessä.

Ruokailusta tiedottamisen kehittämiskeinoista puhuttaessa haastateltavien mukaan vanhemmilta ei ole tullut erityistä toivetta kouluruokailusta tiedottamisen lisäämisestä. Juurikan koulun johtaja piti kuitenkin hyvänä ehdotuksena sitä, että ruokapalvelupäällikkö tai joku muu ruokapalveluhenkilöstöstä osallistuisi vanhempainiltaan ja kertoisi enemmän ruokalistasuunnittelun lähtökohdista. Tämä voisi johtaa kriittisyyden vähenemiseen kouluruoan laatua koskien. Netisivujen käyttö tiedotuskanavana oli haastateltavien mielestä hyvä idea ja tiedotteita sekä muita ajankohtaisia uutisia voitaisiin laittaa koulujen kotisivuille ja lisätä sinne linkitys ruokapalvelujen omille kotisivuille. Oppilaiden käyttäytymiskasvatuksesta keskusteltaessa haastateltavat ilmaisivat selvästi, että vastuu siitä kuuluu opettajille. Asiattomaan käytökseen tulee puuttua, jotta ongelmatilanteet voidaan käsitellä ajoissa.

Kipakassa järjestetyssä haastattelussa nousi esiin myös aiheita, joita en ollut kirjannut teemahaastattelurunkooni. Opettajien ja vanhempien keskuudessa on ollut epätietoisuutta siitä, voiko Kipakkaan tulla syömään kuka tahansa. Ruokapalvelupäällikön mukaan Kipakkaa ei voida markkinoida samalla tavalla kuin yksityisyritystä ja tämä näkyy epätietoisuutena asiakkaiden keskuudessa. Lisäksi keittiötilojen käytössä on ollut epäselvyyksiä. Se, että keittiön ruokasalia ei voida käyttää oppilaiden järjestämiin tarjoiluihin, on aiheuttanut ihmetystä. Ruokapalvelupäällikön mukaan kyse on siitä, että Kipakka voidaan ajatella pienenä

yrittäjienä ja oppilaiden tilaisuuksien järjestämisessä on kysymys oikeudesta toisten tilojen käyttöön. Eräs huomionarvoinen seikka nousi myös haastatteluis-
sa esiin: Kipakassa asioivat henkilöt ovat kyselleet ruokapalvelupääliköltä, mi-
ten paljon kouluruokailusta muodostuu lautasjätettä ja mikä on syntyvän biojät-
teen määrä. Lisäksi keskustelimme Kipakan kahvion vaikutuksesta kouluruokai-
luun ja kahviotuotteiden terveellisyydestä. (Värri ym. 2011.)

Haastattelujen aikana esiintyi muutamia häiriötekijöitä. Hutsin koululla ja Kipa-
kan ruokasalissa haastattelutilassa oli oppilaita välipalalla ja melua oli jonkin
verran. Puhoksessa haastattelu keskeytyi kahteen otteeseen mutta se ei vaikut-
tanut haastattelun kulkuun. Juurikan koululla haastattelun aikana kännykkä soi
kahdesti ja se häiritsi hieman omaa keskittymistäni. Haastattelijana tunsin on-
nistuneeni varsin hyvin. Pysyin hyvin haastattelijan roolissa, enkä tuonut esiin
omia mielipiteitäni. En aina täysin noudattanut teemahaastattelurungon kysy-
mysjärjestystä mutta kaikissa haastatteluissa käsiteltiin runkoon kirjattuja aihe-
alueita. Muutaman kerran haastateltavat nostivat itse esiin käsiteltävät aihealu-
eet, ilman, että minun tarvitsi niitä kysyä. Litteroidessani haastatteluja huoma-
sin, että käytän usein puheessani täytesanoja. Siirtyminen aihealueesta toiseen
ei ollut aina jouhevaa ja puheeseen syntyi siitä johtuen katkoksia. Minun oli
myös vaikeaa pitää se linja, että kysyn vain yhtä asiaa kerrallaan, jolloin haasta-
teltavan vastaaminen vaikeutui. Huomasin kuitenkin, että viimeisenä tekemäs-
säni haastattelussa olin jo hieman parantanut taitojani. En kuitenkaan onneksi
puhunut kenenkään päälle ja annoin haastateltaville tarpeeksi aikaa miettiä ky-
symyksiä ja vastata rauhassa. Yritin tietoisesti välttää sitä, etten täytä hiljaisia
hetkiä puheella. Välillä keskustelu poikkesi käsiteltävästä aiheesta mutta ohja-
sin sen kuitenkin aina takaisin.

8.2 Suunnattu kysely ja jatkuvan palautteen lomake

Kyselylomakkeita muokatessani käytin avoimia kysymyksiä yleisen palautteen
sekä perustelujen ja kehittämisideoiden keräämiseen. Tarkoituksena oli saada
esiin seikkoja, jotka eivät mahdollisesti tulisi esiin yksityiskohtaisten väittämien
yhteydessä. Kuten Ylikoski (1999, 163) huomauttaa, avoimet kysymykset hou-

kuttelevat vastaajaa tuomaan esiin mielipiteensä. Noudatin myös Ylikosken ohjeita siitä, että kysymysten asettelussa kannattaa antaa yhdeksi vaihtoehdoksi ”en osaa sanoa” ja että kysymykset ovat muodoltaan lyhyitä ja yksityiskohtaisia. Rajasin myös kohderyhmän selvästi: sähköinen kysely oli suunnattu oppilaille ja opiskelijoille, opettajille ja kaupungin henkilökunnalle.

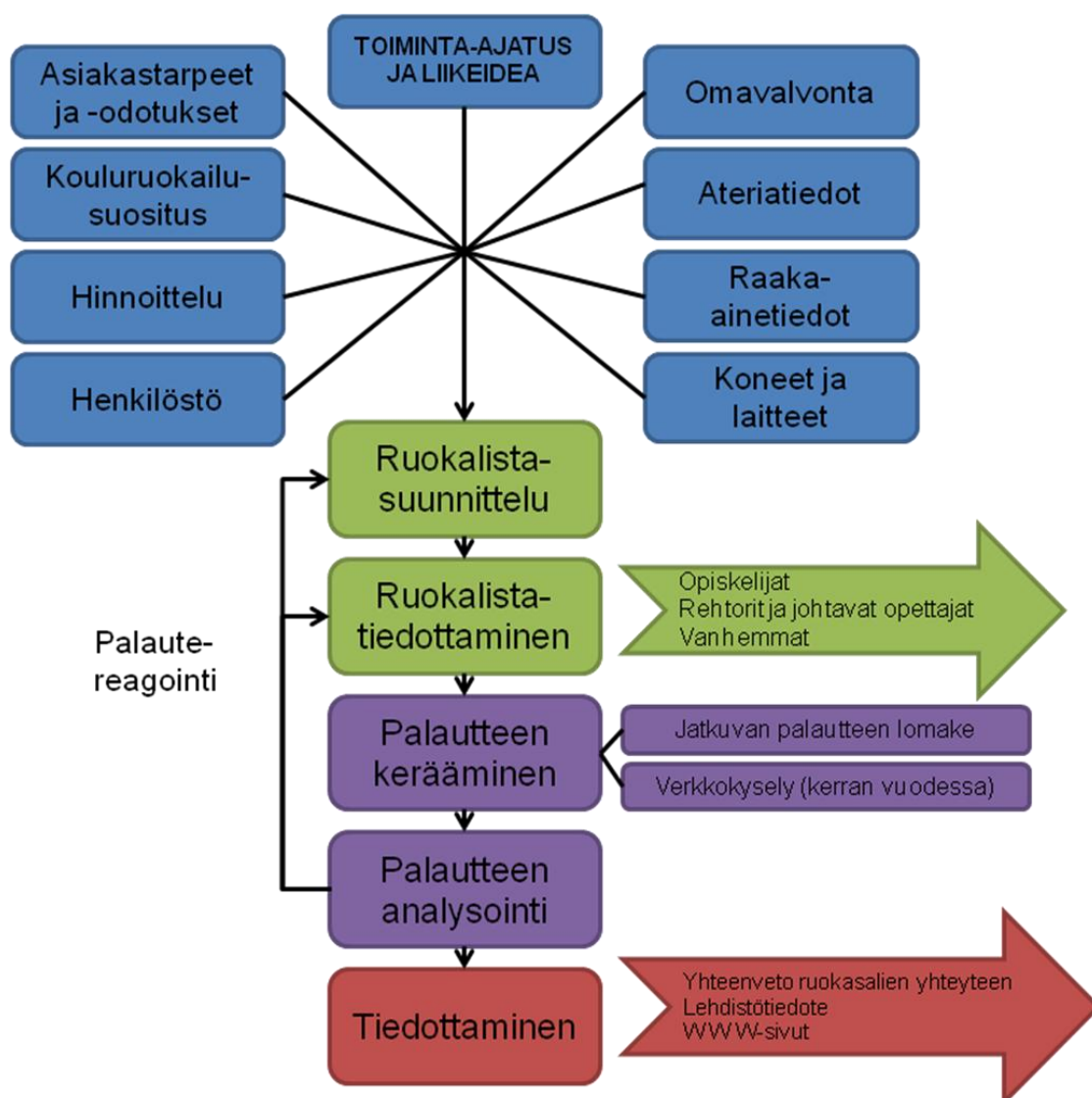
Suunnattua kyselyä toteutettaessa 1.- ja 2.-luokkalaisille kehitettiin oma kyselynsä haastatteluissa esiin nousseiden huomioiden perusteella. Kyselyn on lyhyt, siihen voi vastata nopeasti ja kysymykset ovat helposti ymmärrettäviä. Jatkuvan palautteen lomake A4-kokoisena ja suunnattu kysely ovat liitteinä 2 ja 3. 1.- ja 2.-luokkalaisten kyselylomake on liitteenä 5. Suunnattu kysely toteutettiin sähköisesti Digium Enterprise -ohjelmistolla. Ohjelmisto toimii www-selaimessa ja sitä voidaan käyttää asiakaspalautteiden keräämiseen (Digium Oy 2011). Kysely linkitettiin Kiteen kaupungin kotisivuille, ruokapalvelujen omille kotisivuille sekä koulujen omille kotisivuille. Kyselyn siirtämisen sähköiseen muotoon teki Kiteen kaupungin hallintosihteeri: toimitin hänelle valmiin kyselypohjan Word-tiedostona. Liitteessä 4 on kuvia sähköisestä kyselystä. Sähköisen kyselyn käytöllä saatiin Ronkasen ja Karjalaisen (2008, 42–43) esittelemiä etuja visuaalisuuden ja kyselyn rakenteen suhteen. Sähköisen kyselyn ulkonäköön voitiin vaikuttaa enemmän kuin paperisen. Kysely voitiin jakaa selviin osiin, jolloin kaikki kysymykset eivät näkyneet kerralla vastaajalle.

Sähköisen kyselyn Word-pohjaa oli tarkoitus testata lukion oppilaskunnan hallituksen jäsenillä. Testaaminen jäi kuitenkin tekemättä: en saanut testiryhmän jäseniä kiinni, sillä heillä oli koeviikko meneillään. Testausvaihe ajoittui lähelle kyselyn lopullista julkaisua ja kun aikataulu alkoi kiristyä, tulin ohjaavan opettajan kanssa siihen tulokseen, että kysely julkaistaan ilman testaamista. Mahdolliset kehittämis ehdotukset kyselyn rakennetta koskien tulevat siis esille vasta kyselyn vastausajan jälkeen, kun tuloksia analysoidaan ja tulkitaan.

Kuten jo aikaisemmin mainitsin, en valitettavasti käsittele tässä raportissa suunnatun kyselyn tuloksia. Lisäksi suunnatun kyselyn vastausaikaa jouduttiin pidentämään viikosta kolmeen viikkoon. Tämä muutos johti siihen, että en ehtinyt käsitellä tuloksia opinnäytetyössäni.

8.3 Asiakaspalauteprosessin kuvaus

Kipakan asiakaspalauteprosessi on osa laadunohjausjärjestelmää, jota kehitetään tällä hetkellä Kipakassa. Asiakaspalauteprosessi on havainnollistettu kuviossa 4. Asiakaspalauteprosessin taustalla on koko ruokapalvelujen toiminta-ajatus ja liikeidea. Tämä yhdessä muiden tietovirtojen kanssa vaikuttaa ruokalistasuunnitteluun, josta asiakaspalauteprosessi lähtee liikkeelle. (Sivonen & Työppönen 2006, 11.) Omavalvonta ohjaa pitkälti keittiöiden toimintaa. Omavalvontasuunnitelmassa kuvaillaan keittiön toimintaa yleisellä tasolla, listataan kriittiset tarkistuspisteet valvontaa varten ja kuvataan ruokatuotantoprosessit kokonaisuudessaan. Omavalvontasuunnitelmaan liitetään myös näytteenotto-ohjeet, hygieniaojelma, jätehuoltosuunnitelma sekä ohjeistukset tuhoeläinten torjunnan ja ruokamyrkytysten varalta. (Lintukangas ym. 2007, 73.) Asiakastarpeita ja -odotuksia ovat muun muassa oppilaiden toiveet, yksilöllinen palvelu ja mielihyvän kokemus (Sivonen & Työppönen 2006, 11; Warner 1994, 134). Kouluruokailusuositus ohjaa kouluruokailun järjestämisessä ja koululaisen ravitsemuksen huomioonottamisessa. Hinnoittelu lähtee liikkeelle kustannusten selvittämisestä ja ruokalistasuunnitteluun vaikuttavat muun muassa raaka-aine-, työ-, kuljetus- ja koneiden ja laitteiden kustannukset (Lampi ym. 2009, 29). Kouluruoan hinnan tulee kattaa kaikki kustannukset yksittäisen lounaan kohdalla. Jos jonkin aterian kustannukset nousevat liian korkeaksi, sitä ei voida ottaa ruokalistalle. (McCool, Smith & Tucker 1994, 145.) Henkilöstön ammattitaito ja osaaminen vaikuttavat myös ruokalistasuunnitteluun. Raaka-ainetiedoilla tarkoitetaan raaka-aineiden saatavuutta, jalostusastetta ja hinta-laatusuhdetta. Ateriatiedot, kuten menekki, tarjoamisaika ja aterian eri osat, on otettava huomioon ruokalistalla. Koneet ja laitteet määrittävät sen, miten monipuolinen ja vaihteleva ruokalista voi olla. (Lampi ym. 2009, 24–29; Warner 1994, 135.)



Kuvio 4. Kipakan asiakaspalauteprosessi kouluruokailun osalta.

Kun ruokalistasuunnittelu on saatu päätökseen ja ruokalistat ovat valmiina, niistä tiedotetaan opiskelijoille, rehtorille ja opettajille sekä vanhemmille. Ruokalistat lähetetään sähköpostilla opettajille ja rehtoreille ja he laittavat ne eteenpäin opiskelijoille. Vanhemmat saavat ruokalistat, kun opiskelijat vievät ne koteihinsa. Ruokalistat löytyvät myös ruokapalvelujen omilta kotisivuilta. Ruokalistalla tapahtuvista äkillisistä muutoksista tiedotetaan lähinnä ruoan jakelun yhteydessä. Vain suuremmista muutoksista lähetetään tiedote koteihin asti.

Palautetta kouluruokailusta kerätään ympäri vuoden jatkuvan palautteen lomakkeella. Kerran lukuvuodessa suoritetaan sähköinen kysely, jossa selvitetään asiakastyytyväisyyttä kouluruokailua koskien. Palauteiden analysoinnin jälkeen tuloksista tiedotetaan tekemällä yhteenveto ruokasalien ilmoitustaululle. Lehdis-

tötiedotetta tullaan mahdollisesti käyttämään. Palautteen analysoinnin yhteydessä esiin tulleet seikat, jotka vaikuttavat ruokalistasuunnitteluun tai tiedottamiseen, otetaan huomioon prosessin aiemmissa vaiheissa.

Ruokalistasuunnittelu on yksi ruokatuotantoprosessien osa. Muut ruokapalvelutoiminnan prosessit ovat yhteydessä asiakaspalauteprosessiin mutta ruokalistasuunnittelu on se lähtökohta, johon palauteprosessi konkreettisesti liittyy. Asiakaspalauteprosessi on siis ruokapalvelutoiminnan tukiprosessi. Palauteprosessin toimivuus on osa laadukasta toimintaa ruokapalveluissa. Toimivalla palautejärjestelmällä voidaan reagoida nopeasti ja kohdennetusti laatuongelmiin ruokapalveluissa. Kun asiakas antaa palautetta ja hänen palautteeseensa reagoidaan ja mahdollisista toimenpiteistä tiedotetaan, voi asiakas tuntea, että hänellä on vaikutusmahdollisuus ruokapalvelujen toiminnan kehittämisessä. Kyseessä on siis asiakkaan osallistaminen, joka on yksi asiakaslähtöisen toiminnan edellytys.

9 Tulosten tarkastelu ja yhteenveto

Kehitetyt kyselylomakkeet sopivat hyvin asiakastyytyväisyyden mittaamiseen ja niiden kehittämisen taustalla on ollut selvä tavoite: systemaattisen palautejärjestelmän kehittäminen. Lomakkeiden kysymykset on laadittu kohderyhmää silmällä pitäen. Sähköisen kyselyn käyttö helpottaa kyselyn tulosten analysointia ja tulkintaa. Tulosten yhteenveto on jatkossa realistista isojenkin otosten yhteydessä. Valmiita asiakaskyselylomakkeita voidaan jatkossa muokata muiden asiakasryhmien tarpeita vastaaviksi.

Kouluruokailun asiakaspalauteprosessi on kuvattu varsin yleisellä tasolla. Jatkossa mallia voidaan täsmentää lisäämällä tieto siitä, kuka henkilö on vastuussa kunkin prosessivaiheen etenemisestä. Täydennettyä prosessikuvausta voidaan tulevaisuudessa käyttää ruokapalvelujen johdon todellisena työkaluna. Henkilöstön kannalta prosessikuvaus selkeyttää päivittäistoimintaa ja auttaa kehittymään omassa työssään.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyy kaksi käsitettä: *reliaabelius* ja *validius*. Reliabiliteetilla tarkoitetaan suoritettun tutkimuksen tulosten toistettavuutta. Validius eli pätevyys tarkoittaa, että valittu mittari tai tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Tutkimus ei ole pätevä silloin, jos esimerkiksi kyselylomakkeen vastaajat ymmärtävät kysymykset eri tavalla kuin tutkija. (Hirsjärvi ym. 2010, 231–232.)

Asiakastyytyväisyyskyselyn kysymyksillä pyrin mittaamaan juuri niitä asioita, joista sovin toimeksiantajan kanssa. Luotettavuutta lisää myös se, että kyselyjen kysymykset on muokattu niin, että niitä voidaan käyttää jatkossakin asiakastyytyväisyyden mittaamiseen kouluruokailussa. Vaikka 1.- ja 2.-luokkalaisten kyselylomake eroaa kysymystenasettelultaan sähköisestä kyselylomakkeesta, tutkimuksen pätevyys on silti taattu: molemmilla lomakkeilla mitataan sitä, mistä toimeksiantajan kanssa on sovittu. 1.-2.-luokkalaisten lomakkeessa kysytään samoja asioita kuin sähköisessä kyselyssä: kysymykset on vain muotoiltu helposti ymmärrettäviksi ja ikäryhmälle sopiviksi.

Opinnäytetyöni toiminnallisen luonteen takia kuvasin hyvin tarkasti, mitä aion tehdä, mitä menetelmiä käytin ja miten työni toteutui. Kirjasin myös ylös aineiston keruun olosuhteet: kuvasin haastattelujen häiriötekijät ja itsearviointin haastattelijan roolistani. Nämä tekijät vahvistavat opinnäytetyöni luotettavuutta.

Validiutta tarkastelen triangulaation avulla. *Triangulaatio* tarkoittaa eri tutkimusmenetelmien käyttöä. (Hirsjärvi ym. 2010, 233.) Teemahaastatteluilla saatua aineistoa täydentävät käyttämäni dokumenttiaineistot. Dokumenttiaineistosta omavalvontasuunnitelma on itsessään virallinen dokumentti eli siten luotettavaa tietoa. Haastatteluaineiston luotettavuus on kiinni haastattelun laadusta. Hyvää laatua voi tavoitella tekemällä toimivan ja hyvän rungon teemahaastatteluja varten. Mahdollisia syventäviä lisäkysymyksiä on hyvä miettiä etukäteen. Haastatteluissa käytettyjen laitteiden tulee olla moitteettomassa kunnossa.

10 Pohdinta

Oman ammatillisen osaamiseni kannalta koin opinnäytetyöprosessin hyvin tärkeäksi. Työskentelen itse useimmiten asiakaspalvelutehtävissä kouluruokailussa ja olen mielestäni opinnäytetyöni kautta saanut syvällisempää ymmärrystä aiheesta ja oivaltanut paremmin kouluruokailun merkityksen ja sen ainutlaatuisuuden. Olen myös kiinnostunut jatkossa tutkimaan muiden maiden kouluruokailun järjestämistä ja vertailemaan sitä suomalaiseen kouluruokailuun.

Opinnäytetyöni tavoite täyttyi hyvin ja tulokset, asiakaspalauteprosessin kuvaus tukevine dokumentteineen, vastaavat hyvin toimeksiantajan tarpeisiin. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen työhöni. Prosessikuvaus on lähtökohta toiminnan kehittämisessä: muutamilla täydennyksillä ja täsmennyksillä prosessikuvaus on jatkossa todellinen ruokapalvelujen johtamisen työkalu. Asiakaspalauteprosessin kuvaaminen selkeyttää ja yhtenäistää Kipakan nykyistä toimintaa kouluruokailun osalta ja auttaa jatkossa reagoimaan laatupoikkeamiin nopeasti ja tehokkaasti. Selvä prosessikuvaus näkyy myös luotettavana ja laadukkaana toimintana asiakkaalle. Asiakkailla on myös tulevaisuudessa todellinen mahdollisuus vaikuttaa asiakaspalauteprosessiin.

Toiminnallisen opinnäytetyön raportointi osoittautui haastavaksi: tunsin, etten löytänyt sopivaa mallia siitä, miten raportointi kannattaisi tehdä. Monet löytämieni lähdekirjojen ohjeet oli suunnattu enemmän puhtaasti tutkimuksellisen työn raportointia varten. Myönteistä on kuitenkin se, että sain konkreettisesti soveltaa aikaisemmin oppimaani ja tekemäni ratkaisut kuvastavat mielestäni selvästi sitä, millainen kirjoittaja olen.

Prosessina opinnäytetyöni sujui lähes suunnitelmien mukaan, muutamia aikataulullisia muutoksia lukuun ottamatta: olin toivonut valmistuvani jo marraskuussa mutta kyselyn osalta tapahtuneet muutokset viivästyttivät hieman aikataulua. Myös raportointi jäi osittain syksyn puolelle, vaikka se piti olla valmiina lokakuuhun mennessä. Muutokset johtuivat osittain siitä, että oma motivaationi oli välillä niin sanotusti hukassa eikä kirjoittamisprosessi edennyt toivomallani tavalla.

Valitsemani tutkimusmenetelmät sopivat mielestäni hyvin aineiston hankintaa varten. Menetelmistä teemahaastattelut olivat mielenkiintoinen kokemus. Valitut teemat soveltuivat mielestäni hyvin kyseiseen aiheeseen ja sain niiden kautta hyvin tarvittavaa tietoa kyselylomakkeiden ja asiakaspalauteprosessin muokkaamista varten. Haastatteluissa esiin nousseet kehittämis ehdotukset näkyvät selvästi kehittämissäni lomakkeissa ja niiden kysymysten asettelussa ja aihealueiden painotuksissa. Prosessikuvauksessa haastattelut auttoivat erityisesti sopivien tiedotuskanavien valitsemisessa.

Kohtasin haasteita työni eri vaiheissa: suunnatun kyselyn siirtäminen sähköiseen muotoon vei yllättävän paljon aikaa. Olin luullut, että hallintosihteeri voi linkittää kyselyn kaikille niille kotisivuille, joille se oli tarkoitus linkittää. Osoittautuikin, että hän ei päässyt linkittämään kyselyä kuin kaupungin sivulle ja ruokapalvelujen kotisivuille. Yllätyin siitä, miten monet ihmiset päivittävät koulujen kotisivuja. Sähköisen kyselyn kehittämisprosessin jälkeen voinkin siis sanoa oppineeni muutamia perusasioita, jotka olisivat suureksi hyödyksi myös muille opinnäytetyönään sähköistä kyselyä tekeville opiskelijoille. Tärkeimpinä niistä voin mainita seuraavat asiat:

- Ota kyselyn muokkaamisessa huomioon se, voiko kyselyn siirtää samantyyppisenä sähköiseen muotoon, kuin se on esimerkiksi Word-tiedostossa.
- Jos et itse siirrä kyselyä sähköiseen muotoon, ota ajoissa yhteyttä henkilöön, joka vastaa sähköisen kyselyn muokkaamisesta, ja ota huomioon hänen aikataulunsa.
- Ota selvää, kuka vastaa kyselyn linkittämisestä kotisivuille: sähköisen kyselyn muokkaaja ei välttämättä vastaa kotisivujen päivittämisestä.
- Valmiin kyselyn testaamista varten ota ajoissa yhteyttä muutamaa kohderyhmän jäsenen ja sovi aikataulusta kyselyn testaamista varten. Arvioi myös kyselyyn vastaamiseen kuluva aika ja kerro siitä kyselyn saatekirjeessä.

Kyselyn yksityiskohdissa tuli myös esiin muutoksia: taustatietoihin piti muuttaa yhdeksi vaihtoehdoksi ”oppilas/opiskelija”, sillä lukion rehtori informoi minua

siitä, että lainsäädännössä lukiolaisista puhutaan opiskelijoina. Huomasin myös, että valmiissa sähköisessä kyselyssä oli saatekirjeen kohdalla tullut pieni kirjoitusvirhe ("merkitystä"-sana oli vaihtunut "merkityksestä"-muotoon) mutta se ei onneksi muuttanut lauseen ymmärrettävyyttä.

Kansallisella tasolla katsottuna opinnäytetyöni on erittäin ajankohtainen. Koulu-ruokakeskustelu käy tällä hetkellä kuumana mediassa. Tämä edellyttää toimijoilta uusien työtapojen ja -menetelmien käyttöönottamista. Mallintamani prosessikuvaus on yksi apukeino henkilöstön osaamisen kehittämisessä ja toimii konkreettisenä apukeinona toiminnan johtamisessa. Yksi ruokapalvelujen toiminnan kulmakivistä on asiakaslähtöisyys, johon selkeä asiakaspalauteprosessi vastaa.

Lähteet

- Digium Oy. 2011. Digium-ohjelmistolla keräät ja raportoit tietoa. Digium Oy. <http://www.digium.fi/digium-ohjelmisto>. Luettu 17.10.2011.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Kiteen kaupunki. 2009. Kirkkaasti paras Kitee. Kiteen kaupunkistrategia 2009–2015. Kiteen kaupunki. <http://www.kitee.fi/dman/Document.phx?documentId=gz16709132939531&cmd=download>. Luettu 15.4.2011.
- Kiteen kaupunki. 2010. Kiteen kaupungin palveluohjelma 2010. Kiteen kaupunki. <http://www.kitee.fi/dman/Document.phx?documentId=ed13810144827793&cmd=download>. Luettu 15.4.2011.
- Kiteen kaupunki. 2011. Kipakan organisaatiokaavio. Kiteen kaupunki. <http://www.kitee.fi/dman/Document.phx?documentId=vj11610111513824&cmd=download>. Luettu 14.4.2011.
- Kiviniemi, K. 2001. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II: näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 68–84.
- Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2009. Ruokapalvelut työnä. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Lintukangas, S., Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoiki, P., Partanen, M. & Partanen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja: Laatueväitä koulutyöhön. Helsinki: Opetushallitus.
- Manninen, J. 1998. Ruokapalvelujen markkinointi. Helsinki: Otava.
- McCool, A., Smith, F. & Tucker, D. 1994. Dimensions of Noncommercial Food-service Management. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp Ky. Metodologia -sarja 4.
- Perusopetuslaki 628/1998.
- Risku-Norja, H., Kurppa, S., Silvennoinen, K., Nuoranne, A. & Skinnari, J. 2010. Julkiset ruokapalvelut ja ruokakasvatus: arjen käytäntöjen kautta kestävään ruokahuoltoon. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus MTT. <http://www.mtt.fi/mttkasvu/pdf/mttkasvu10.pdf>. Luettu 8.4.2011.
- Ronkanen, S. & Karjalainen, A. (toim.) 2008. Sähkö kyselyyn! Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Rovaniemi: Lapin yliopisto. Lapin yliopiston menetelmätieteiden laitoksen tutkimuksia 1.
- Ruokapalvelujen laatutyöryhmä. 2004. Ruokapalvelujen kansallisen laatutyön toimintamalli. Maa- ja metsätalousministeriö. http://www.laatukeytu.fi/laatukeytu/www/fi/liitetiedostot/ruokapalvelut/kansallisen_laatukeytu_toimintamalli.pdf. Luettu 8.10.2011.
- Sivonen, S. & Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Helsinki: Efeko Oy.
- Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Mikkelin ammatikorkeakoulu. A: Tutkimuksia ja raportteja 22.

- Valtion ravitsemusneuvottelukunta. 2008. Kouluruokailusuositus. Valtion ravitsemusneuvottelukunta. http://www.minedu.fi/lapset_nuoret_perheet/pdf/Kouluruokailusuositukset2008.pdf. Luettu 8.4.2011.
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Warner, M. 1994. Noncommercial, institutional, and contract foodservice management. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-Palvelu Oy.
- Äänekosken kaupunki. 2011. Keittiöiden toimintatavat. Äänekosken kaupunki. <http://www.aanekoski.fi/asukkaalle/ruokapalvelut/ruokapalvelut/tuottajat/>. Luettu 8.4.2011.

Muut julkaisemattomat lähteet:

- Ketolainen, E. 2011a. Kiteen ruokapalvelut Kipakan omavalvontasuunnitelma. Kitee. Päivitetty 24.1.2011.
- Ketolainen, E. 2011b. Ruokapalvelupäällikkö. Henkilökohtainen tiedonanto 15.4.2011.
- Ketolainen, E. 2011c. Ruokapalvelupäällikkö. Henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2011.
- Ketolainen, E. 2011d. Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely 25.11.–3.12.2010. Kiteen kaupungin ruokapalvelut. Päivitetty 21.1.2011.
- Ketolainen, E. 2011e. Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2008. Excel-tiedosto. Luettu 15.4.2011.
- Laadukasta lautaselle -projekti. 2011. Kiteen kaupungin ruokapalvelujen laadun kehittäminen. PowerPoint-esitys. Luettu 11.4.2011.

Teemahaastattelun kysymysrunko

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma
Opiskelija Maria Kettunen

TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYSRUNKO KITEEN KYLÄKOULUJEN PALVELUVASTAAVILLE JA KOULUNJOHTAJILLE
Kipakan asiakaspalauteprosessin nykytilan kartoitus

Nykyisten palautekäytänteiden toimivuus kuluneena vuonna

- Miten yhteistyö on mielestänne toiminut koulun ja Kipakan välillä syksystä lähtien ja millaisia ongelmia koululla on koettu ruokailusta tiedottamisessa ja yhteistyön toimivuudessa?
- Millaisia tarpeita olisi mielestänne koulussanne ollut viime syksynä jo lukukauden alussa antaa palautetta ruokailusta ennen loka-marraskuussa toteutettu kysely päivittäisten aterioiden ruokien laadusta?
- Miten olitte antaneet palautetta ennen kyselyä ja miten saitte niihin vastaukset?
- Miten ruokailijat ovat saaneet tiedon, jos heidän antamiinsa palautteisiin oli reagoitu?
- Mitä ongelmia yleensä asiakaspalauteprosessiin on liittynyt?

Kouluruokailusta tiedottamisen toimivuus kuluneena vuonna (Kipakan viestintä)

- Miten tieto kulkee koulun sisällä ruokapalveluasioista esimerkiksi palveluvastaavalta eteenpäin ja koulun johtajalta henkilöstölle?
- Mitä tietoa ja miten tiedotettuna kouluissa on kaivattu ruokailuun liittyvistä asioista?
- Mitä muuta haluatte kertoa tuotantokeittiön tiedottamisen toimivuudesta?

Tulevaisuus ja kehittämistarpeet ja -ideat

- Miten kouluruokailun asiakaspalautekäytänteitä tulisi kehittää, jotta ruokailijoilta saadaan palautteet liittyen joko päivittäiseen ateriaan tai ruokalistakiertoon, jotta niihin olisi mahdollista reagoida kohdennetusti?

Millaiset ovat koulujen mahdollisuudet käyttää erilaisia kanavia palautteen antamiseen:

- Miten kyläkouluilla pystytään täyttämään sähköinen kyselylomake (Digium - järjestelmä), kun pyrkimyksenä on mahdollisimman suora palautekanava ja dokumentoitava aineisto?
- Miten olisi mahdollista saada koulussanne toimimaan kirjallisten palautteiden kokoaminen ja käsittely?
- Miten palautelaatikko toimisi koulullanne?

Teemahaastattelun kysymysrunko

- Onko tarpeen ja miten voisi kehittää keittiön palveluvastaavan roolia palauteprosessissa ja yhteyshenkilönä tuotantokeittiön ja koulun välillä?
 - * Miten laaturyhmän käyttöä palauteprosessissa olisi mahdollista hyödyntää?
 - * Miten jatkuva palaute ja suullinen palaute olisi mahdollista koota, käsitellä, dokumentoida ja tarvittaessa tiedottaa tuotantokeittiölle? (tiedot tallennetaan laadunohjausjärjestelmään)

Mitä keinoja olisi kehittää ruokailusta tiedottamista kouluissa henkilöstölle, oppilaille ja vanhemmille?

- Miten ja mitä asioita *ruokalistasuunnittelun lähtökohdista ja ensi lukuvuoden uudesta listasta* tulisi tiedottaa?
- Miten vanhemmat saisivat halutessaan tarkempaa ja oikeaa tietoa kouluruoasta? (vanhempainilloissa vai muuten?)
- Miten nettisivuja tulisi kehittää tiedotuskanavanan?
- Mitä tietoja kouluruoasta ja -ruokailusta olisi hyvä saada Kipakan nettisivuille?
- Ruokailutilanteessa tapahtuva tiedottaminen:
 - * Missä paikassa, missä muodossa jne.?
- Miten tiedottamisella olisi mahdollista vaikuttaa koulun arkipäivässä oppilaiden asialliseen palautekäyttäytymiskasvatukseen ja kouluruokakeskusteluun?

Jatkuvan palautteen lomake, A4-kokoinen



Asiakaspalaute päivittäisestä kouluateriasta Pvm: _____

Olen (merkitse rastilla): ____ oppilas ____ opettaja
 ____ palveluvastaava ____ muu asiakas

Noudatatko erityisruokavaliota? Jos noudatat, millaista:

Kerro mielipiteesi kouluaterian eri osista merkitsemällä rasti mielipidettäsi vastaavan vaihtoehdon kohdalle.

	 Täysin samaa mieltä	 Jokseenkin samaa mieltä	 Hieman eri mieltä *)	 Täysin eri mieltä *)	En osaa sanoa	*) Jos olet eri mieltä, perustele miksi.
Ateriakokonaisuus on maukasta						
Ruoat ovat houkuttelevan näköisiä						
Lämpimät lisäkkeet ovat hyvälaatuisia						
Salaatit ovat raikkaita ja maukkaita						
Ruokaa on varattu riittävästi						
Ruokien tarjoilulämpötilat ovat sopivia						
Ruokailutila on viihtyisä						

Haluatko antaa palautetta kouluruokailuun liittyen?:

Muut terveiset:

Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely (suunnattu kysely)

Arvoisa vastaaja,

Pyydän Teitä ystävällisesti vastaamaan tähän verkkokyselyyn, jonka tavoitteena on selvittää asiakastyytyväisyyttä kouluruokailuun. Kysely on suunnattu Kiteen kaupungin koulujen oppilaille ja opiskelijoille 3. luokasta lähtien, opettajille ja kaupungin ruokapalveluissa asioivalle muulle henkilöstölle.

Tämä kysely on osa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä tehtävää asiakaspalauteprosessin kehittämistä Kiteen kaupungin ruokapalveluille. Opinnäytetyön toimeksiantajana on ruokapalvelupäällikkö Eila Ketolainen.

Kiitos jo etukäteen vastaamisesta. Jokaisella asiallisesti annetulla vastauksella on merkitystä kyselyn onnistumisen kannalta.

Ystävällisin terveisin,

Maria Kettunen
restonomiopiskelija
PKAMK
Maria.Kettunen@edu.ncp.fi

Opinnäytetyön ohjaava opettaja
Raija-Liisa Ikonen
PKAMK
Raija-Liisa.Ikonen@pkamk.fi

Ruokapalvelupäällikkö
Eila Ketolainen
Kiteen kaupunki
eila.ketolainen@kitee.fi

Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely (suunnattu kysely)

Asiakastyytyväisyyskysely kouluruokailusta

Olen: ☐ oppilas / opiskelija
☐ opettaja
☐ henkilökuntaa

Oppilaitos: ☐ Hutsi
☐ Puhos
☐ Juurikka
☐ Arppe 1-6
☐ Arppe 7-9
☐ Kiteen lukio

Noudatatko erityisruokavaliota? Jos noudatat, mitä?:

Kuinka usein syöt koululounasta?

☐ säännöllisesti kaikkina koulupäivinä
☐ 3 - 4 kertaa / viikko
☐ 1 - 2 kertaa / viikko
☐ en lainkaan, miksi?: _____

Mitä ruokalajeista syöt säännöllisesti koululounaalla?

☐ ruokalistalla ateriaan kuuluvat kaikki ruokalajit
☐ yleensä vain pääruoan lisäkkeineen
☐ vain salaatin
☐ vain jälkiruoan

Minkä vuoksi saatat jättää annoksesta tähteeksi ruokaa?

☐ tulen kylläiseksi
☐ en pidä ruoasta
☐ otan liian suuren annoksen
☐ en ehdi syödä loppuun
☐ ruokasalissa ei ole viihtyisää
☐ muu syy, mikä?: _____

Paljonko koululounas maksaa tällä hetkellä? Rastita mielestäsi oikea vaihtoehto.

☐ 1,50 - 2,60 €
☐ 2,70 - 3,00 €
☐ 3,10 - 4,50 €

Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely (suunnattu kysely)

Merkitse rastilla mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

*) Jos olet eri mieltä, toivon, että perustelet ja kerrot väittämien lopussa oleville riveille, miten kehittäisit asiaa.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Hieman eri mieltä *)	Täysin eri mieltä *)	En osaa sanoa
PALVELUT					
Olen tyytyväinen kouluruokailun laatuun					
Ruokapalvelu on ystävällistä ja ammattitaitoista					
Ruoan jakelu on toimiva					
Ruoka on kauniisti tarjolla linjastossa					
Ruokailuympäristö on viihtyisä					
Ruokailuun on varattu riittävästi aikaa					
TIEDOTTAMINEN					
Saan hyvin tietoa kouluruokailuun liittyvistä asioista					
Ruokailuun liittyvä tiedottaminen tavoittaa kaikki osapuolet					
Mielestäni palautteen antaminen vaikuttaa kouluruokailun kehittämiseen					
RUOKIIN JA RUOKALISTAAN LIITTYVÄT VÄITTÄMÄT					
Ruokalista on monipuolinen					
Ruoat ovat maukkaita					
Ruoat ovat houkuttelevan näköisiä					
Ruokaa on varattu riittävästi					
Ruokien tarjoilulämpötilat ovat sopivat					
Ruokajuoman lämpötila on sopiva					
Salaattivalikoimat ovat monipuolisia					
Ruoat ovat sopivasti maustettuja					
Ruoat eivät ole liian suolaisia					
Erityisruokavaliot on otettu hyvin huomioon					
Olen tietoinen, miten terveellinen kouluateria kootaan					
Kasvisateria tulisi tarjota kerran viikossa kaikille ruokailijoille					
Olen kiinnostunut kouluaterian ravintosisällöstä					
Teemapäivät tai -viikot olisivat tervetullutta vaihtelua					

Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely (suunnattu kysely)

Perustelut ja kehittämis ehdotukset:

Seuraavassa kohdassa on esitelty muutamia valmiita kehittämis ehdotuksia. Merkitse rastilla seuraavista kolme (3) tärkeintä kehittämis ehdotusta.



- ☐ teemapäivät tai -viikot
☐ kasvisruoka kaikille asiakkaille kerran viikossa
☐ luomu- ja lähiruokia ruokalistalle
☐ kouluruokailun yhteyteen tietoa ruokien ravintosisällöistä ja koululaisen ravitsemuksesta
☐ malliateria tarjolle linjastoon
☐ koululounaan hinta esille malliaterian yhteyteen

Mikäli teemapäivät tai -viikot olisivat tervetullutta vaihtelua, mitä ehdottaisit aiheeksi?:

Muut terveiset:

Oma tyytyväisyys kouluruokailuun

Merkitse rastilla se hymynaama, jonka antaisit arvosanaksi kouluruokailusta.

				
1	2	3	4	5
Erittäin tyytymätön	Tyytymätön	Osittain tyytyväinen ja osittain tyytymätön	Tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen

Kuvia sähköisestä kyselystä

Ruokapalvelukysely



Arvoisa vastaaja,

Pyydän Teitä ystävällisesti vastaamaan tähän verkkokyselyyn, jonka tavoitteena on selvittää asiakastyytyväisyyttä kouluruokailuan. Kysely on suunnattu Kiteen kaupungin koulujen oppilaille ja opiskelijoille 1. luokasta lähtien, opettajille ja kaupungin ruokapalvelussa asioivalle muulle henkilöstölle.

Tämä kysely on osa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä tehtävää asiakaspalveluprosessin kehittämistä Kiteen kaupungin ruokapalveluilla. Opinnäytetyön toimeksiantajana on ruokapalvelupäällikkö Eila Ketola.

Kiitos jo etukäteen vastaamisesta. Jokaisella osallisesti annetulla vastauksella on merkityksensä kyselyn onnistumisen kannalta.

Ystävällisin terveisin

Maria Kettunen
restonomiopiskelija
PKAMK
maria.kettunen@edu.npc.fi

Opinnäytetyön ohjaava opettaja
Raija-Liisa Ikonen
PKAMK
raija-liisa.ikonen@pkamk.fi

Ruokapalvelupäällikkö
Eila Ketola
Kiteen kaupunki
eila.ketola@kitee.fi

Kuvio 5. Sähköisen kyselyn saatekirje.

Ruokapalvelukysely



Taustatietoja

Mahdollinen erityisruokavalio

☐ Yhdenlaisen

☐ Laktoositon

☐ Maidoton

☐ Gluteeniton

☐ Kasvissyöjä

☐ Jokin muu, mikä: _____

Kuinka usein syöt kouluruokaa?

☐ säännöllisesti koulun ruokapäivinä

☐ 3 - 4 kertaa / viikko

☐ 1 - 2 kertaa / viikko

☐ En lainkaan, miksi? _____

Mitä ruokajakeita syöt säännöllisesti kouluruokailualla?

☐ ruokailualla annetaan koulun kaikki ruokajaket

☐ yleensä vain pöytäruuan lisävalikot

☐ vain salaattia

☐ vain jälkiruoka

Minkä väkisi saatat jättää annoksesta tihveksi ruokaa?

☐ tulen kylmäksi

☐ en jätä ruokaa

☐ annan lämmön antokseen

☐ en ehdi syödä leppoa

☐ ruokailu ei ole viihtyisää

☐ joku syy, mikä? _____

Paljonko kouluruokaa maksaa tällä hetkellä? Rastita mielestäsi oikea vaihtoehto.

☐ 1,50 - 2,50 €

☐ 2,70 - 3,00 €

☐ 3,10 - 4,50 €

Takaisin Jälki

30 %

Kuvio 6. Sähköisen kyselyn taustatietoja.

Kuvia sähköisestä kyselystä

Ruokapalvelukysely

Palvelut

Merkitse ruuilla mielipidettäsi vastaava vaihtoehto. Jos olet eri mieltä, kirjoita, mitä perusteita ja herät vääntämisen lopassa oleville ruuilla, miten kehittäisit asiaa.

Olen tyytyväinen keuhurukailun laatuun

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruokapalvelu on ystävällistä ja ammattitaitoista

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruuan jako on toimiva

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruoka on kauniisti tarjolla linjastossa

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruokailuympäristö on viihtyisä

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruokailun on varattu riittävästi aikaa

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[< Takaisin](#) [Jatka >](#)

Kuvio 7. Palvelua koskevat kysymykset.

Ruokapalvelukysely

Tiedottaminen

Saan hyvin tietoa keuhurukailun liittyvistä asioista

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ruokailun liittyvä tiedottaminen tavoittaa kaikki osapuolet

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mielestäni palautteen antaminen vaikuttaa keuhurukailun kehittämiseen

Täysin samaa mieltä	Joskuskin samaa mieltä	Hienoa mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[< Takaisin](#) [Jatka >](#)

62 %

Kuvio 8. Tiedottamista koskevat kysymykset.

Kouluruokailun asiakastyytyväisyyskysely 1.- ja 2.-luokkalaisille

Asiakaspalaute kouluruokailusta





Olen (merkitse rastilla): ___ oppilas ___ opettaja

Oppilaitos (merkitse rastilla):

___ Hutsi ___ Puhos ___ Juurikka ___ Rantala ___ Ruori

Noudatatko erityisruokavaliota? Jos noudatat, millaista:

Kerro mielipiteesi kouluruokailun eri osista merkitsemällä rasti mielipidettäsi vastaavan vaihtoehdon kohdalle.

	 Täysin samaa mieltä	 Jokseenkin samaa mieltä	 Hieman eri mieltä	 Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Jos haluat, voit kertoa, miksi olet eri mieltä.
Kouluruoka on hyvää						
Ruoat ovat houkuttelevan näköisiä						
Pidän perunasta lämpimänä lisäkekenä						
Salaatit ovat hyviä						
Ruoat ovat sopivan lämpöisiä						
Otan omasta mielestäni sopivasti ruokaa annokseeni						
Ruokailussa on kivaa						
Saan tarvittaessa apua opettajalta tai keittäjältä						

Muut terveiset:

Kipakan asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2008**KITEEN KAUPUNKI****Ruokapalvelut****ASIAKASKYSELY**

<input type="checkbox"/>	oppilas/opiskelija
<input type="checkbox"/>	opettaja
<input type="checkbox"/>	henkilökunta

Kiitos vastauksestasi- mielipiteesi on meille erittäin tärkeä!

		samaa mieltä	lähes samaa mieltä	eri mieltä (*)	täysin eri mieltä (*)
Rastita mielipiteesi mukaan					
RUOAN LAATU					
Ruoka on maukasta.					
Ruokalista on monipuolinen.					
Olen tyytyväinen nykyiseen laatuun ja tasoon.					
Ruokaa on riittävästi.					
Tarjoilulämpötilat ovat sopivat.					
Perunat ovat hyviä.					
Salaatteja on tarjolla sopiva määrä.					
Kasvisruokaa on tarjolla riittävästi.					
Syön joka päivä lämpimän ruoan.					
Syön joka aterialla lämmintä ruokaa, salaattia ja leipää ja juon ruokajuoman					
Välipala on hyvä					
Olen valmis käyttämään maksullista välipalaa					
RUOKAILUYMPÄRISTÖ					
Ruokailutila on miellyttävä					
Ruoan saa riittävän nopeasti					
Ruokailu ilmapiiiri on miellyttävä					
RUOKAPALVELUHENKILÖSTÖ					
Henkilöstö on ammattitaitoista ja ystävällistä					
MINÄ ITSE RUOKAILIJANA					
Edistän omalla toiminnallani ruokailutilanteen viihtyisyyttä					
*) Jos olet eri mieltä, perustele ja kerro, miten kehittäisit asiaa					
Tähän voit kirjoittaa perustelut, kehittämis ehdotukset sekä muut terveiset					

Kuvio 9. Kouluruokailun asiakastyytyväisyys kysely vuodelta 2008 (Ketolainen 2011e).